جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير LMD

أثر التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة

دراسة حالة لمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بالمدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص:إدارة وتسيير المؤسسة

من إعداد الطالبة: **إشراف الدكتور:**

بن صغير زوليخة **سلام عبد الرزاق**

اللجنة المناقشة

الدكتور فلاق علي..............................	**رئيسا**
الدكتور سلام عبد الرزاق........................	**مشرفا و مقررا**
الأستاذة شراطي نسيمة........................	**مناقشا**

السنة الجامعية 2013 -2014

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

أحمد الله الذي وهب لنا نعمة العمل والعلم

أحمد الله الذي يسير لنا أمورنا وعززنا بالفهم

أحمد الله الذي وفقنا وسهل لنا التقدم إلى الأمام

الحمد لله والصلاة على محمد أعظم النعم

قال صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

تعجز كل كلمات الشكر أمام عظمة الأبوين الذين دفعوا سنين عمرهم

ليقطفوا أثمار نجاحها

فلكم ألف شكر على كل الدعم المعنوي والمادي

لك باقة امتنان وعرفان يا أستاذي المشرف "سلام عبد الرزاق"

لتوجيهاتك التي ساعدتنا كثيرا وجهودك التي بذلتها من اجل هذا العمل

كما اقدم جزيل الشكر للجنة المحترمة التي قبلت أن تناقش هذا العمل من اجل ان يرى هذا البحث النور

جزيل الشكر والعرفان إلى كل من ساعدنا كثيرا على إنجاز هذا البحث كل الشكر والتقدير لكل

أساتذة كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير دون استثناء

و عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط..

إهــــداء

إلى من نزل فيهما قرآنا يتلى...

قال الله تعالى: "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما".

إلى من ملكت حواسي وإحساسي واحتوت عقلي وأفكاري، وهامت بها نفسي وأنفاسي

إلى الحب الصادق، والمربية الفاضلة، والشمس الوضاءة التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة إليك أيتها الوالدة الحبيبة.

إلى من زينه ربي بالهيبة والوقار إلى من احمل اسمه بكل افتخار، ستبقى كلماتك نجوما اهتدي بها اليوم والى الأبد

إلى الذي بذل الغالي والرخيص وأحسن تربيتي وتعليمي والدي العزيز.

إلى من أنار دربي وصار رفيق عمري زوجي العزيز" سفيان"

الى من حبها يجري في عروقي ويلهج بذكراها فؤادي الغالية "خيرة"

وإليكم يا من تزالون بجانبي ترقبون نجاحي وتقدمي، وتتابعونني بكل حب ومودة وإخاء إلى إخوتي (صالح، محمد، رامي) وأخواتي (مليكه، الزهرة، سامية)

إلي من تقاسمت معي مشقة الحياة وكن معي نعم الصديقات نورة،أمينة،نور الهدى، فضيلة، سمية

إلى كل من عرفتهم وجمعت بيننا الدنيا رفقاء الصبا وزملاء الدراسة

إلى كل من ساعدني ولو بكلمة طيبة...

إلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكري ...

الى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلمي...

زوليخة

الملخص بالعربية

الهدف من دراستنا هو تأثير التكنولوجيا على إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة ،لقد رأينا في دراستنا هذه أن استخدام التكنولوجيا مهما كانت هذه ا التكنولوجيا أمر ايجابي أكثر منه سلبي يساعد المؤسسة على النمو والرقي ودفع المورد البشري للإبداع والابتكار وخلق ميزة تنافسية للمؤسسة وذلك باستخراج قدراته ومهاراته الفكرية التي هي أساس هذه التطورات والوصول إلى تحقيق العولمة بإقامة علاقات خارجية طمعا في الرقي والتطور وهذا ما ما استنتجتاه في دراستنا الميدانية لشركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط لاحتوائها التكنولوجيا وتضيفها في أدق التعاملات سواء كانت هذه التعاملات الصعبة منها والسهلة.

وقد قمنا بدراسة ميدانية على مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بالمدية وقمنا بتوزيع استبيان على بعض العمال بالشركة واستعملنا spss كأداة إحصائية لدراسة التأثير بشكل جيد وقد توصلنا إلى نتائج قيمة في الأخير.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا، المورد البشري، نظم المعلومات، الشبكات الاتصال.

الملخص بالفرنسية

Résumé

Le but de notre étude est l'impact de la technologie sur la gestion des ressources humaines

Nous avons dans cette étude que de la ,dans le contexte de la mondialisation technologies, quel que soit ce qui signifie technologie est positive plutôt que négative aide à l'organisation de croître et de progresser et pousser les resources humaines pour la créativité et l'innovation et la création d'un avantage concurrentiel pour l'organisation et que l'extraction de ses capacités et de ses compétences intellectuelles qui sont la base de ces développements et d'apporter de la mondialisation, l'établissement de relations étrangères dans l'espoir de progrès et de développement et c'est ce que nous concluons dans notre domaine pour la société de distribution d'électricité et de gaz au centre de la technologie de confinement et ajouter dans les transactions plus précis, si ces transactions, y compris les durs et mous.

Mots-clés: technologie, ressources humaines, systèmes d'information, réseaux de communication.

Nous avons une étude de terrain sur la répartition de la Direction de l'électricité et du gaz Médée et nous avons distribué un questionnaire à certains des travailleurs et de l'entreprise utilisé l'outil statistique SPSS pour étudier l'effet d'un puits a atteint une valeur résultats dans ce dernier.

فهرس المحتويات

الفهرس

شكر وعرفان	
إهداء	
الملخص بالعربية	
الملخص باللغة الفرنسية	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول والأشكال	
مقدمة عامة...	أ- ح
الفصل الأول: مدخل إلى إدارة الموارد البشرية	**02**
تمهيد...	**02**
المبحث الأول:الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية	**03**
المطلب الأول:تعريف إدارة الموارد البشرية........................	**03**
المطلب الثاني:.تطويرا دارة الموارد البشرية..........................	**05**
المطلب الثالث:.أهداف إدارة الموارد البشرية..........................	**09**
المبحث الثاني:طبيعة إدارة الموارد البشرية وأهميتها...............	**12**
المطلب الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية.....................	**12**
المطلب الثاني: دورا دارة الموارد البشرية..................................	**12**
المطلب الثالث: تحديات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة......................	**13**
المبحث الثالث:التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية	**16**
المطلب الأول: التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية........................	**16**
المطلب الثاني:الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية......................	**19**

المطلب الثالث:تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة الحديثة....................	**23**
خلاصة الفصل	28
الفصل الثاني: إسهامات العولمة في تطوير التكنولوجيا	**30**
تمهيد الفصل..	**30**
المبحث الأول: ماهية العولمة	**31**
المطلب الأول:تعريف العولمة.............................	**31**
المطلب الثاني.مراحل تطور العولمة..................	**32**
المطلب الثالث: أسباب وأهداف ظاهرة العولمة.............	**34**
المطلب الرابع:عولمة إدارة الموارد البشرية............	**37**
المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا	**39**
المطلب الأول:تعريف التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات...................	**39**
المطلب الثاني:.الإدارة الالكترونية..................	**49**
المطلب الثالث:.شبكة الاتصال الداخلي "الانترانت"...................	**53**
المبحث الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها على إدارة الموارد البشرية	**55**
المطلب الأول: نظم معلومات الموارد البشرية.............................	**55**
المطلب الثاني: الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات.......................	**55**
المطلب الثالث:تدريب العمال..................................	**61**
المطلب الرابع:عملية اتخاذ القرار................................	**64**
خلاصة الفصل...	**65**
الفصل الثالث:دراسة تطبيقية حول مدى تاثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة"شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط"	**67**
تمهيد الفصل..	**69**
المبحث الأول: بطاقة تعريفيةعن المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	**69**
المطلب الأول:نشأة وتطور المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز	**70**

المطلب الثاني: تقديم شركة توزيع الكهرباء والغازsdc......	**70**
المبحث الثاني:منهجية الدراسة ونتائجها وتوصياتها	**75**
المطلب الأول الاطارالمنهجي للدراسة..................................	**80**
المطلب الثاني: نتائج الدراسة وتفسيرها................................	**83**
خلاصة الفصل	**102**
خاتمة عامة	**104**
قائمة المراجع	**110**
الملاحق	**116**

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	إدارة الموارد البشرية بين التقليدي والحديث	26
(2-1)	يوضح أهم الفرو قات بين الأنترانت والانترنت	53
(3-1)	عدد العمال في مقر المديرية	78
(3-2)	عدد العمال في مقاطعات الكهرباء	78
(3-3)	عدد العمال في مقاطعات الغاز	78
(3-4)	عدد العمال في الوكالات التجارية	79
(3-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للبيانات الشخصية	82
(3-6)	وهو وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة	90
(3-7)	مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة	93
(3-8)	الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية	96
(3-9)	يوضح العلاقة بين المحاور الثلاث	100

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	أبعاد إدارة الموارد البشرية	22
(2-1)	أهم أسباب وبواعث العولمة	35
(2-2)	العلاقة بين البيانات والمعلومات	43
(2-3)	دور المعلومة في المؤسسة	45
(2-4)	خطوات تطبيق الادارة الالكترونية	52
(2-5)	مكونات نظم المعلومات الموارد البشرية	57
(3-1)	الهيكل التنظيمي التفرعي للشركة	76
(3-2)	الهيكل التنظيمي العام لشركة سونلغاز	77
(3-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس	84
(3-4)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	85
(3-5)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	86
(3-6)	توزيع أفراد الدراسة بحسب سنوات الخبرة	87
(3-7)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الرتبة الوظيفية	88
(3-8)	توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية	89

مقدمة عامة

مقدمة عامة:

أصبحت اليوم المؤسسات تواجه شكلا جديدا من المنافسة لم يعرف من قبل حتى أن البعض اصطلح على تسمية الوضع بالثورة الجديدة للتكنولوجيا المتطورة التي غيرت مجرى الحياة في جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حيث ساعدت على انتشار وتوسع ما يعرف بالعولمة بشتى مجالاتها.

إن المعلومة بحوزة المؤسسة بمثابة أهمية المعلومة لدى الجيش في فترة الحرب، ليست بالضرورة هي التي تربح المعارك لكنها تسمح في غالب الأحيان بالفوز، ونحن اليوم في عصر التكنولوجيا التي تسهل سهولة وتسرب المعلومة في الوقت والمكان المناسب.

ونجد أن هذه التغيرات تفوض نوعا جديدا من الموارد البشرية فالأمر يتطلب البحث في الموارد البشرية في حد ذاتها لتعظيم الاستفادة من هذه الموارد من جهة وكيفية إدارتها من جهة أخرى وخلق المناصب لها للإبداع وللابتكار من التكنولوجيا، بمعنى كيف يمكن مساعدة الموارد البشرية في ملاحقة التطورات التكنولوجية وللاستفادة منها من خلال إعادة هندسة نظم الموارد البشرية في ضوء الظروف التي أوجدتها تكنولوجيا الاتصال.

ويمكن القول أن التكنولوجيا الهدف المسير الذي يرى فيها السلاح لمواجهة صعوبات الاتصال وانتقال المعلومات بمختلف أشكالها داخل وخارج حدود المؤسسة وينتظر منها مجالات عديدة من مجالات التغير، تنظيم المؤسسة وعوامل المعلومات وطرق التعامل للمعطيات.

فامتلاك التكنولوجيا بالنسبة للمؤسسة أمر لابد منه ولكن عدم التحكم فيها يفقدها معناها، لأن هدف أي مؤسسة هو الحصول على المعلومة في وقتها وكذلك مدى دقتها ومصداقيتها، فإذا اختل شرط من شروطها أفقدها معناها.

إذا فالحصول على المعلومة الجيدة والمفيدة يتطلب استخدام كفاءات ومهارات عالية بالإضافة إلى التكنولوجيا والقادر على استخدامها لتعظيم حاجاته وحاجات المؤسسة التي يعمل لصالحها، هذا الهدف الذي يسعى إليه الفرد هو لب وغاية المورد البشري.

فأهداف إدارة الموارد البشرية تكمن أو تتجلى في تعظيم منفعة كل من المؤسسة والأفراد العاملين بها وذلك من خلال جمع وظائفها من تخطيط للقوى العاملة، استقطاب، اختيار، تدريب، وتقييم للأداء والمكافآت والحوافز المادية منها والمعنوية، كلها تصب في قالب واحد هو تعظيم قيمة المؤسسة وكذا منافع الأفراد، دون أن يكون هناك تضارب في المصالح، أو النزاعات والصراعات الهدامة وبمساعدة المورد البشري والتكنولوجيا استطاعت المؤسسة أن تجعل العالم قرية صغيرة يمكن أن ترى كل ما يحوم خارج محيطها بكل سهولة ودقة تامة وهذا ما يدعى بالعولمة.

وبما أن إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين أصبحت أهم وظيفة من بين وظائف المؤسسة والتي تعتبر الجانب المبدع والخلاق، والذي يعوض النقص الموجود في بقية الموارد الأخرى وانطلاقا مما سبق تبرز لنا إشكالية البحث التالية:

ما مدى تأثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة؟

يقودنا هذا السؤال المحوري إلى طرح الأسئلة الفرعية والتي تتمحور حول:

- فيما تكمن أهمية التكنولوجيا لدى المورد البشري في المؤسسة؟
- هل العولمة هي من ساهمت في تطوير التكنولوجيا أم العكس؟
- فبما تتمثل أهم تطبيقات التكنولوجيا المعلومات في المؤسسة؟
- هل تعتبر التكنولوجيا أمرا حتميا لدى المورد البشري ولا يمكن الاستغناء عليها ؟

- الفرضيات:

انطلاقا من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة نضع جملة من الفرضيات:

- تعتبر التكنولوجيا أحد الموارد المادية البناءة لقيام المورد البشري بمهامه على أكمل وجه.
- التكنولوجيا هي التي ساهمت في خلق العولمة.
- تتمثل تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في نظم المعلومات والحاسب الالكتروني
- التكنولوجيا هي سلاح كل مؤسسة ولا يمكن للمورد البشري أن يستغني عليها.

- أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن عشوائيا بل كان نتيجة لعدة أسباب نوجزها في النقاط التالية:

-الرغبة الشخصية في دراسة مواضيع جديدة.

-الرغبة في دراسة تأثير التكنولوجيا على المورد البشري خاصة في ظل العولمة وذلك لتزويد المكسب العلمي.

-موضوع جديد مهم للدراسة نستفيد منه مهنيا.

-أهمية الموضوع:

تظهر أهمية الدراسة من خلال حداثة الموضوع ومختلف عناصره حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، وبالنظر إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للتكنولوجيا من خلال مواكبة المؤسسة للتطورات التكنولوجية، كما أنه من المهم التعرف على مستواها في التكنولوجيا الحديثة ومدى وعي مواردها البشرية بدور التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعلية بهدف تحسين أدائها، خاصة بعد أن عرفت هذه التكنولوجيا تطورا ملحوظا في السنوات

الأخيرة، كما أن الموضوع إضافة جديدة ومساهمة بناءة في إثراء المكتبة، وتبصير القارئين بما أحدثته التكنولوجيا في عالم الأعمال خاصة النقص الملاحظ في معالجة هذا الموضوع.

- أهداف الدراسة:

✓ **أهداف علمية:**

وتتضح من خلال ما يلي:

دراسة إسهامات العولمة في تطوير التكنولوجيا ومدى الاستخدام الفعلي للتكنولوجيات المعاصرة انطلاقا من ترتيب استخدام كل من التكنولوجيات الثلاث: الحاسب الالكتروني، شبكة الانترانت، شبكة الانترنيت، وآثار هذا الاستخدام على مستوى أداء المؤسسة المدروسة، وذلك بالكشف في مدى مساهمة هذه التكنولوجيات في تفعيل العلاقات بين أفراد المؤسسة، ودورها في القضاء على مختلف العوائق التي قد تعرقل سيرورة المعلومات بالدقة المطلوبة والوقت المحدد.

* محاولة إثراء البحوث العلمية في هذا الميدان خصوصا لحداثة الموضوع.

✓ **هدف عملي:**

* التدرب والتعود على القيام بالبحوث الميدانية، وكذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث في العلوم الاجتماعية.

- المنهج المتبع:

من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث، وتحليل أبعادها ومحاولة اختبار صحة الفرضيات المقدمة سيتم الاستناد في معالجتنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي، وكذا المنهج التحليلي فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في بعض أجزاء البحث المتعلقة بعرض مفاهيم تمس الموضوع، والمنهج الوصفي والتحليلي في الجانب التطبيقي.

- مصادر البيانات والأدوات المستخدمة في الدراسة:

من أجل الحصول على البيانات اللازمة لإتمام الدراسة فإننا اعتمدنا على مجموعة من المصادر والأدوات أهمها:

- المسح المكتبي الذي كان الهدف الأساسي منه هو الوقوف على ما تناولته المصادر والمراجع العربية القديمة والجديدة.

- المصادر الأخرى للبيانات مثل الدراسات السابقة الخاصة بالموضوع بالإضافة إلى مواقع الانترنيت.

الملاحظة المباشرة وذلك من خلال الدراسة التي قمنا بها في مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC.

كما أننا اعتمدنا في الدراسة الميدانية على الاستبيان وSpss ذوي الطبعة 17كأداة الدراسة.

- **حدود الدراسة:**

بهدف معالجة الإشكالية محل البحث وتحقيق أهدافه، قمنا بوضع محددات الدراسة والمتمثلة فيما يلي:

1. الحدود التطبيقية: يقصد بها مجتمع الدراسة والتي اقتصرت على دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء و الغاز للوسط (SONELGAZ).
2. الحدود الجغرافية: يقصد بها مكان عينة الدراسة واقتصرت الدراسة على شركة توزيع الكهرباء و الغاز بولاية المدية.
3. الحدود الزمنية: أجريت الدراسة من خلال المدة الممتدة من سنة 2014 إلى 2015 ميلادية.

.الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تمت ضمن حقل إدارة الموارد البشرية وحقل التكنولوجيا والعولمة ونوجز أهمها:

- **لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير،جامعة الجزائر،.2007.**

الهدف من الدراسة هواضهار مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة.

أما أهم توصل الباحث إلى النتائج التالية :

1-إدارة الموارد البشرية هي النظام الذي يهدف إلى تنظيم معاملة الأفراد بالمؤسسة، فهي تمثل همزة وصل بين كل الأطراف وتتعامل مع الجميع للوصول إلى أعلى مستوى من الأداء بالبحث عن العوامل المؤثرة في مرد ودية العمل.

2-أصبحت إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية في المؤسسات الحديثة.

3-تتمثل أهم وظائف إدارة الموارد البشرية في التخطيط، استقطاب الموارد البشرية، ثم الاختيار والتعيين، وأخيرا تنمية الموارد البشرية وذلك من خلال التدريب والتطوير وتقييم الأداء.

4-هناك عدة تحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية والتي تتمثل في التحديات الدولية والعالمية، تحديات النوعية(الجودة)، التحديات الاجتماعية والتكنولوجية، بالإضافة إلى تحديات العولمة.

5-يعد التدريب من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية، فهو عملية مدروسة لتعديل الاتجاه أو المعرفة أو السلوك المهاري، من خلال اكتساب بعض الخبرة لتحقيق أداء فعال، ويتمثل الهدف من هذه العملية تطوير قدرات الأفراد في تلبية احتياجات الأشخاص العاملين في المؤسسة في الوقت الحاضر وفي المستقبل.

- **الانتقادات الموجهة للباحث هي كالتالي :**
  - ✓ التركيز على وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل واسع.
  - ✓ التركيز على التدريب في جل النقط.

- **حسين يرقي، إستراتيجية الموارد البشرية في مؤسسة اقتصادية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.**

الهدف من الدراسة هو معرفة إستراتيجية الموارد البشرية التي تتبناها المؤسسة الاقتصادية

وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي كالتالي:

1- إن تسيير الموارد البشرية يعد الآن أهم أنظمة تسيير الموارد الداخلية المسئولة عن تنمية واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة، كما يعتبر مفتاح النجاح لتحقيق الأهداف للمؤسسات ونجاح برامجها التي تسعى لتحقيقها.

2-من بين أهم أسباب فشل العديد من المؤسسات الاقتصادية هو إهمال دور العنصر البشري ولن يتحقق النجاح للمؤسسات بالاهتمام بالموارد البشرية واعتبارها مدخلا لتحقيق الميزة التنافسية.

3-ان تنمية الموارد البشرية نشاط هادف ينبغي إن يتم التعامل بشأنه بالجدية المناسبة مع أهميته في بناء وتعظيم كفاءة الموارد البشرية.

4-إن تنمية الموارد البشرية نشاط علمي تستند إلى أسس ومناهج مقننة وتستخدم تقنيات متطورة.

5-إن تنمية الموارد البشرية مهمة تسييرية إستراتيجية تنطلق في تكامل مع استراتيجيات المؤسسة.

الانتقادات الموجه للباحث :

✓التركيز بشكل واسع على تنمية الموارد البشرية.

✓عدم ذكر التقنيات التي تعتمد عليها تنمية الموارد البشرية.

- **سعيد بن عبيد بن نشمة، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض، مذكرات الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.**

وكان هدف هذه الدراسة هو دراسة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض

وأهم النتائج التي توصلت إليها:

1-لايوجد تأثير للمتغيرات الديمغرافية (الجهة، المؤهل العلمي، العمر، الخدمة، نوع الخبرة) للعاملين بالمنظمات المدنية والأمنية لمفهوم العولمة.

2-هناك تحديات تواجه إدارة الموارد البشرية في المنظمات المدنية والأمنية بمدينة الرياض في ظل العولمة.

3-تأييد تبني استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية في المنظمات المدنية والأمنية بمدينة الرياض لمواجهة تحديات العولمة.

4-أظهرت النتائج ان حاصل الخبرة متغير مشترك في جميع التفاعلات مما يؤكد على أهمية الخبرة في إدراك العاملين بالمنظمات المدنية والأمنية لمفهوم العولمة.

- **الانتقادات الموجهة للباحثة هي :**

✓ عدم التعمق في شرح الاستراتيجيات بشكل واسع.

✓ لم تتوسع في شرح التحديات التي واجهت ادارة الموارد البشرية بشكل واسع.

وما ميز دراستي عن الدراسات السابقة نوجزه فيما يلي:

✓ التطرق إلى وسائل التكنولوجيا بشكل عام دون تخصيص اما في الدراسة السابق للمين علوطي فانه تكلم عن تكنولوجيا المعلومات فقط.

✓ عدم توسعي في ظاهرة العولمة وهذا عكس دراسة سعيد بن عبيد بن نشمة الذي أكد على تحديات العولمة .

✓ التطرق إلى إسهامات العولمة في تطوير التكنولوجيا.

✓ عدم التطرق إلى كيفية تسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وهذا ماتناولته دراسة حسين يرقي، إستراتيجية الموارد البشرية في مؤسسة اقتصادية.

✓ تطرقت إلى أهم الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا.

- **.هيكل الدراسة:**

من اجل معالجة هذا الموضوع سنقوم بتقسيم الدراسة إلى فصلين نظريين وفصل تطبيقي:

يتضمن الفصل الأول مفاهيم حول ادارة الموارد البشرية والفصل الثاني يتضمن مفاهيم حول التكنولوجيا والعولمة وغيرها آما الفصل الثالث والذي يعد في مجمله إسقاط الدراسة النظرية في الواقع على شركة سونلغاز والى تحليل نتائج الاستبيان الموجه إلى الموارد البشرية في الشركة.

- **صعوبات البحث:**
-

- ✓ صعوبة إجراء التربص.
- ✓ وجود صعوبات في الحصول على بعض المعلومات والبيانات.
- ✓ صعوبة في توزيع الاستبيان.
- ✓ موضوع جديد يتطلب الكثير من الوقت خاصة في استخدامات التكنولوجيا.

الفصل الأول

مدخل إلى إدارة الموارد البشرية

تمهيد:

يعد المورد البشري أهم مورد من موارد المنظمة لأنه يساهم في خلق قيمة وميزة لها، ونظرا لأهميته وضعت له إدارة تعمل على تطويره ورعاية شؤونه والمحافظة عليه.

حيث تعد إدارة الموارد البشرية إدارة أساسية ومهمة في المنظمات تقوم على الاستخدام الأمثل لهذه الموارد وتلبية احتياجاتها من هذه الموارد لتحقيق أهدافها، وكل هذه المهام والوظائف التي تقوم بها من اجل مواكبة العوامل الداخلية والخارجية التي يكون لها تأثير على أدائها وسندرج في هذا الفصل مدخل إلى إدارة الموارد البشرية من تعاريف واهم مراحل تطورها التاريخي وأهدافها والعوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية كما سوف نتطرق إلى التغييرات التي مست هذه الإدارة ووظائفها وأخيرا تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة والحديثة.

المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية من أهم الإدارات الوظيفية في المنظمة وأكثرها حساسية وتأثيرا في تعد كل أنواع النشاطات والوظائف التي تقوم بها الإدارات الأخرى كونها تتعامل مع أهم عنصر من عناصر الإنتاج.

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

مهما تعددت التسميات، فان نشاط إدارة الموارد البشرية في جميع الحالات، يتعلق بالعنصر البشري، وهذا النشاط يتغلغل في جميع الوظائف التي تؤديها الإدارات الأخرى

لقد أعطيت لإدارة الموارد البشرية عدة تعارف والتي نوردها على النحو التالي:[1]

التعريف الأول:

يعتبر الفرد موردا بالنسبة للمؤسسة مثل المباني، المخزون أو النقدية في الصندوق وهم بهذا المفهوم يمثلون استثمارا، ولكي تستطيع المؤسسة استخدام واستغلال وتنمية هذا الاستثمار، فعليها إداراته بمعنى أنه يتطلب تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقييم.

يقصد بهذا التعريف، أن المورد البشري هو عبارة عن استثمار، أي أن رأس مال بشري، فهذا الأخير يقوم على تنمية فرضية مؤداها أن الفرد يقوم بالاستثمار في الرأسمال، تراكمه من أجل الحصول على إيرادات في شكل أجور إضافية.

التعريف الثاني:

بالإمكان تصور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بأنها "مجموعة من المهام المرتبطة بالحصول على أفراد وتدريبهم، تطويرهم وحفزهم وتنظيمهم والمحافظة عليهم.

يفهم من ذلك، أن إدارة الموارد البشرية تمثل المحور الأساسي في تنظيم العلاقة بين المؤسسة والعاملين.

[1]ـ لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص03.

التعريف الثالث:

"إدارة الموارد البشرية هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها".[1]

التعريف الرابع:

"إدارة الموارد البشرية هي وظيفة من وظائف الإدارة أو جزء من العملية الإدارية تختار العاملين من ذوي الكفاءات المناسبة وتستثمر جهودهم وتوجه طاقاتهم وتنمي مهاراتهم وتحفز هؤلاء العاملين وتقيم أعمالهم وتبحث مشاكلهم وتقوي علاقات التعاون بينهم وبين رؤسائهم وبذلك ساهم في تحقيق المدفئ الكلي للمنظمة.[2]

التعريف الخامس:

"إدارة الموارد البشرية هي قانون يجدد طرق وتنظيم معاملة الأفراد العاملين حتى يمكنهم تحقيق إرادتهم في إبراز قدراتهم وإمكاناتهم محققين الكفاءة الفردية والجماعية"[3].

التعريف السادس:

يعرف فرنشFrench: "إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمنظمة.[4]

كما يعرفها Sikula.A:

"إدارة الموارد البشرية، بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة ويشمل ذلك عمليات تخطيط القوى العاملة بالمنشأة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض والمرتبات، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحة للعاملين وأخيرا بحوث الأفراد".

1- سعاد نائف البرنو طي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص 17.
2- صالح سعيد عودة، إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1994، ص 245.
3- خالد عبد الرحيم المعنى، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 1999، ص 29.
4- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، كلية التجارة، الإسكندرية، 2002، ص16.

التعريف الثامن:

يعرف FLIPPO ,E"إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشاة".(1)

كمحصلة لما تم ذكره، يتبين إن "إدارة الموارد البشرية هي العملية التي تعنى بتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل بالمنظمة، من خلال تقدير احتياجات المنظمة من هذه الموارد وتوفيرها بالمواصفات المطلوبة، وفي الوقت المطلوب، وفق احتياجات تنفيذ إستراتيجيتها المستقبلية وأهدافها، وكذلك العمل على تدريب وتنمية هذه الموارد وتوفير شروط توظيف عادلة لها، ومناخ عملي تنظيمي مادي واجتماعي مناسب، يساعدها على أداء المطلوب منها بمستوى عالي من الفاعلية وبشكل يتوافق مع إستراتجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها.

المطلب الثاني: تطور إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية بشكلها الحديث وليدة الساعة إنما هي نتيجة تفاعل ظروف تاريخية ومجموعة من التطورات المتداخلة وتتمثل مراحل التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية فيما يلي:

أولا –الثورة الصناعية:

لقد تطورت الحياة الصناعية تطورا كبيرا منذ ظهور الثورة الصناعية، فقبل قيام الثورة الصناعية كانت الصناعات من القرن الثامن عشر وما قبله محصورة في نظام الطوائف المتخصصة وكان الصناع يمارسون صناعاتهم اليدوية في منازلهم مستخدمين في ذلك أدوات بسيطة وقد صاحب ظهور الثورة الصناعية عدة ظواهر أهمها:(2)

- التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمال.
- ظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل.
- تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل وهو المصنع.
- إنشاء المصانع الكبرى التي تستوعب الآلات الجديدة.

[1]- عمري سامي، فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظلال التخطيط الاستراتيجي، مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 28-06-2007، ص58.
[2]- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق الذكر، ص 21.

وعندما حل العقد الثالث من القرن العشرين وصل الصراع بين الإدارة والعمال إلى بداية خط النهاية واستمر العمال في الدفاع عن أنفسهم وانتزعوا الكثير من حقوقهم وتم تقنينها.

وقد أوصلت الإدارة للعمال والنقابات بأنها الأكثر علما بمصالح العمال وأنها الأكثر دراية بكيفية توفير سبل الإشباع.

وعليه لابد من الاتصال المستمر والتفاعل البناء والعلاقات المتينة بين الطرفين وتمثلهم نقاباتهم من ناحية والإدارة من ناحية أخرى,ومن ثم سميت الوحدة التي ترعى شؤون العمال ب"العلاقات الصناعية"[1].

وقد كانت الثورة الصناعية بمثابة البداية للكثير من المشاكل التي تواجهها إدارة المنظمات بالرغم من أن الثورة الصناعية أدت إلى تحقيق زيادات هائلة في الإنتاج وتراكم السلع ورأس المال، إلا أن العامل أصبح ضحية هذا التطور، فقد كان ينظر إلى العامل باعتباره سلعة تباع وتشتري بعدما اعتمدت للإدارة على الأدلة أكثر من اعتمادها على العامل[2].

ثانيا- حركة الإدارة العلمية:

كانت الإدارة العلمية هي أول تغير يحدث في طرق إدارة الأفراد، حيث قامت الطرق القديمة على نمط الإشراف الثابت، وتهديد الأفراد بفقد عملهم وكان الاعتقاد السائد في ذلك الوقت أن الأفراد متساوون في الإنتاجية، كما أن إنتاجية الأفراد لم تقاس أو يحدد حجمها، وكان الأفراد يتعرضون لإنماء العمل الفوري، وضل هذا الوضع إلى أن جاءت حركة للإدارة العلمية وغيرت هذا التفكير اتجاه العنصر البشري، فبدلا من استخدام أساليب التهديد والتخويف اتخذ فيدريك تايلور، وفرانك وللبان جيلبرت، وهانري جانت مدخلا علميا للإدارة حيث قام تايلور بدراسة كيفية تصميم العمل ليكون أكثر فعالية، فقام هو وإتباعه بجمع البيانات العلمية، واستخدام وسائل التحليل التي كانت متاحة في ذلك والوقت، كما ركز تايلور على دراسة للحركات المطلوبة لأداء كل عمل والوسائل والأدوات المستخدمة، والزمان اللازم لكل مهمة ومن خلال البيانات العلمية التي تم جمعها، ومن خلال تطبيق أسلوبا علميا.

[1]- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2002، ص 37.
[2]- صلاح الدين عبد الباقي، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ص 21-22.

وبدلا من الاعتماد على التقدير الشخصي لرئيس العمل أمكنه للتوصل إلى تحديد معايير أداء عادلة لكل عمل[1].

والعمال الذين يحققون إنتاجا يفوق هذه المعايير يحصلون على أجور تشخيصية وقد لاقت حركة للإدارة العلمية قبولا كبيرا في هذا الوقت وانتشرت انتشارا واسعا في 1914، ولكن تعرضت الإدارة العلمية بعد ذلك إلى كثير من الانتقادات، حيث أغفل تايلور الجوانب الإنسانية للفرد فعامله كأي أداة من الأدوات الإنتاجية المادية، وهكذا فإن مدخل الإدارة العلمية ساهم في:

1 – خلق طرق وأساليب فنية للعمل.

2 - كما ساعدت دراسة الزمن والحركة التي حلت محل الحدث والتخمين.

3 - التوصل إلى طريقة مثلى للأداء: وقد انطوت هذه الطريقة المثلى على كثير من العيوب من أهمها:

- أن الطريقة المثلى للأداء تتميز بالتخصص الشديد.
- الروتين.
- انطوائها على مجهود ذهني قليل جدا.
- فرص محدودة القرارات أو استخدام الحكم الشخصي.

وقد برر مؤيدي الإدارة العلمية هذا بأن العاملين في ذلك الوقت لم يتلقوا قدرا كافيا من التعليم الرسمي، ولديهم قدرات ومهارات قليلة لتمكنهم مكن ممارستها في المشاكل التنظيمية، وقد طبق كثير من المديرين والإداريين مفهوم الرجل الاقتصادي في بداية القرن، حيث نظر إلى العامل على انه يحفز فقط بالمكاسب الاقتصادية، وأن العامل يمكنه تعظيم إنتاجية فقط من خلال الحوافز المادية، وإيمانا بهذا المفهوم قام تايلور بخلق نظام المعدل المتغير للقطعة وينظر هذا النظام على حصول العامل على معدل أعلى من الدفع لكل قطعة أنتجها فوق المعيار المحدد للإنتاج اليومي، وقد توقع تايلور، انه باستخدام هذا النظام مع الأساليب الفنية الأخرى التي طبقها أن الفرد سيقوم بتعظيم إنتاجه إلى أقصى مستوى، ليشبع حاجته الوحيدة للعمل أولا هي الحاجة المادية[2].

[1]- رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 1999- 2000، ص 15.
[2]- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 35.

ثالثا- حركة العلاقات الإنسانية:

أدى تجاهل الإدارة العلمية للعمال ورغباتهم الشخصية والعاطفية إلى ظهور مدرسة جديدة في الإدارة بعدسة 1920 هي مدرسة العلاقات الإنسانية بدأ هذه الحركة أو المدرسة يأخذ صداه في تطوير إدارة الموارد البشرية نتيجة للتجارب والنتائج التي توصل إليها "آلتون مايو" وزملائه وهي المسماة بتجارب "هوثورن" حيث قدمت تلك النتائج مؤشرات جديدة للأسلوب الذي يجب أن تمارسه الإدارة مع العاملين.

وينطلق منهج العلاقات الإنسانية من أن الأفراد مورد ثمين لا بد من إسعادهم وتلبية حاجاتهم الإنسانية وهو ما يحقق في النهاية أهداف المنظمة من حيث الرضا الوظيفي وزيادة إنتاجية العمل إلا أن نتائج هذه الفلسفة الإنسانية كانت محدودة في الحياة العملية، لأن إشباع جميع حاجات العاملين غاية لا تدرك، كما أن العديد من هذه الحاجات يتعارض إشباعها مع أهداف المنظمة[1].

ونتيجة لما سبق لم تعد فلسفة العلاقات الإنسانية مهية على التفكير الإداري منذ بداية 1970، لم تعد المبدأ الذي تلجأ إليه الإدارة لتزيد من الإنتاجية وتحقيق الولاء في المنظمة ولكن هذا لا يعني أن للإدارة يجب أن تهمل العلاقات الإنسانية في موقع العمل وإنما لابد لها أن تطور الكثير من الأنظمة الخاصة بطرق العمل وأساليب تقييم الأداء وطرق الاختيار والتعيين وتصميم الوظائف إذا كان الهدف هو الوصول إلى التمييز في عالم اليوم.

رابعا – التحول من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية:

نظرا للتطورات المتواصلة للفكر الإداري المعاصر المتمثلة في الإيداع والابتكار وإبراز القدرات والمواهب للأفراد واستثمار طاقاتهم الفكرية، وبرز في القرن الواحد العشرين، مفهوم جديد لإدارة الأفراد وهو مفهوم "إدارة الموارد البشرية" ويبدو أن هناك عوامل اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية وإدارية ساهمت في صناعة ونشر هذا المصطلح الجديد نذكر منها:

[1]- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2006، ص ص 7- 8.

أ - العوامل الاقتصادية:

لقد واجهت المنظمات عدة ضغوط من أجل رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية للعاملين نتيجة لتزايد تكلفة العنصر البشري، كذلك واجهت المنظمات ضغوطا في مجالات تخفيض الإنتاج والعمالة وتحسين نوعية المنتجات وتنوع الأسواق داخليا وخارجيا[1].

ب – العوامل الاجتماعية:

كما واجهت المنظمات قضايا أخرى كتنوع مصادر العمالة وارتفاع مستواها الثقافي، وتزايد احتياجات العاملين وتغير توقعا إضافة إلى التدخلات المستمرة من قبل الحكومات بما تصدره من تشريعات قانونية خاصة بضمان الحماية الكافية للعاملين.

ج –العوامل التكنولوجية:

واجهت المنظمات تغيرات تكنولوجية متسارعة سواء في مجال تقنية الإنتاج أو نوعية وتكلفة الآلات والمعدات وتطور شبكة الاتصالات وأنظمة المعلومات الإدارية.

د –العوامل الإدارية:

لقد فرضت التطورات الرادارية النظرية والعلمية والاستخدام الكبير للحاسب الآلي قاعدة جديدة لمنطلقات حديثة في كيفية تناول قضايا للأفراد.

المطلب الثالث: أهداف إدارة الموارد البشرية وأهميتها

يمكن النظر إلى التنظيم على انه الأسلوب الذي يتم بمقتضاه ترابط مجموعة من الوظائف لتنسيق علاقاتها في العمل للوصول إلى أهداف مشتركة والهيكل التنظيمي هو الإطار العام الذي يحدد توزيع الأحوار والمسؤوليات والسلطات من أفراد التنظيمـ وفي مجال إدارة الموارد البشرية يجب إعداد هيكل تنظيمي لها حتى يتسنى إيجاد نوع من التنسيق بين علاقات الموارد البشرية المتداخلة، وأيضا مساهمة الأنشطة المختلفة في تحقيق أهداف المنشأة، والتساؤل الآن ما هي الأهداف التي تسعى إدارة المنشأة إلى تحقيق عند التفكير في تكوين الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية؟

ويمكن ذكر بعض أهداف إدارة الموارد البشرية كما يلي:

[1]- مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص 8.

– تكوين قوة عاملة مستقرة وذات كفاءة.

– تنمية وتدريب القوة العاملة بالمنشأة والمحافظة على مستوى معين من المهارة والقدرة على الأداء.

– المحافظة على القوى العاملة وتأمين مساهمتها المستمرة في إنجاح أهداف المنشأة.

– إعداد سجلات كاملة ومنظمة للعاملين.

– العمل على تحقيق التعاون بين العاملين حتى يساهم كل منهم بشكل ايجابي وعن اقتناع في تحقيق المستوى المشرد على الأداء[1].

– العمل على استقطاب وجذب العمالة اللازمة المنظمة[2].

– المحافظة على القوى العاملة وتأمين مساهمتها المستثمرة في إنجاح أهداف المنظمة.

كما يمكن ابراز النتائج أو مجموعة الأمور المستقبلية الواجب تحقيقها من خلال وحدة الموارد البشرية وذلك من خلال التعرف على الهدف الأساسي والأهداف الفرعية.[3]

أولا- الهدف الأساسي:

تزويد المنظمة بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطويرا يلبي رغباتهم واحتياجات المنظمة.

ثانيا- الأهداف الفرعية:

أ- الأهداف الاجتماعية: أي تطبيق أهداف المجتمع بتشغيل للأفراد حسب المنظمة وتقديم النصح والإرشاد فيما يتعلق بشؤون الأفراد في المنظمة.

ب- الأهداف الوظيفية: قيام إدارة الموارد البشرية بالوظائف الخاصة لها والمتعلقة بالأفراد العاملين في المنظمة وفقا لحاجاتها.

ت- الأهداف التنظيمية: أي تؤدي وظيفتها بشكل مترابط مع بقية الفروع في المنظمة وتقديم النصح والإرشاد فيما يتعلق بشؤون الأفراد في المنظمة.

ث- الأهداف الإنسانية: أي إشباع رغبات وحاجات للأفراد كونهم عنصرا مهما في العملية الإنتاجية.

1- صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق الذكر، ص 72.

2- كامل بربرا، إدارة الموارد البشرية وكفاءة للأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان، 2000، ص 12.

3- علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية، تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص 24.

أهمية إدارة الموارد البشرية:

أولا: زيادة قدرة المنظمة على جذب أفضل الأفراد للعمل بها والاحتفاظ بهم.(1)

ثانيا: التخطيط الجيد للموارد البشرية يعطي الإدارة المؤشرات الضرورية لتحقيق حاجة المنظمة من العاملين وتنمية مهاراتهم في المدى القصير والبعيد.

ثالثا: إدارة الاستقطاب (هو من الأنشطة الهامة لإدارة الموارد البشرية).

والاختيار الجيد للعاملين، يؤدي إلى اختيار وتعيين أفضل الأفراد للوظائف الشاغرة، ويجعل من السهل وضع هؤلاء الأفراد في الأماكن المناسبة.

رابعا: تقييم الأداء والتدريب يساعدان على تنمية العاملين عن طريق اكتسابهم مهارات ومعارف وقدرات وسلوكيات جديدة، والتي بدورها تساعدهم على القيام بالواجبات والمهام المستقبلية، كما أن الإدارة الجيدة للموارد البشرية تقوم بتحفيز أفراد المنظمة لتقديم أفضل ما عندهم وذلك لزيادة ولائهم وانتمائهم إلى أعمالهم ومنظماتهم، وبالإضافة إلى ذلك فإن معرفة الأفراد لإمكانية الترقية والتقدم في المنظمة وتنمية قدراتهم الشخصية والعملية والحصول على عوائد على قدر الانجازات المقدمة تشجيع العاملين على الأداء العالمي والسلوك الايجابي في أعمالهم.

---

[1]- بيسوني محمد البرادعي، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص18.

المبحث الثاني: طبيعة إدارة الموارد البشرية

من خلال هذا المبحث سوف نتناول طبيعة إدارة الموارد البشرية وهذا من خلال المطلب الأول عن العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية ثم تتطرق إلى فهم دورها في المنظمة، وفي المطلب الثالث نحاول التعرف على تحدياتها في ظل العولمة.

المطلب الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الموارد البشرية

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر في إدارة الموارد البشرية وتتمثل فيما يلي:[1]

أولا-العوامل الداخلية: وهي تتمثل في مدى توافر الخبرات والكفاءات اللازمة بالإضافة إلى الخبرة العملية في مجال إدارة الموارد البشرية يصطدم باللوائح وتعقيدات روتينية أو بعادات وتقاليد اجتماعية ذلك بالإضافة إلى عنصر هام جدا وهو مدى التعاون الذي تتحصل عليه من الإدارات والأقسام الأخرى بالمنظمة.

ثانيا- العوامل الخارجية: وتتمثل أهم هذه العوامل في التشريعات والقوانين التي تخضع إلى مجموعة من الشروط والقيود التي ينبغي أن تراعيها إدارة الموارد البشرية عند مزاولة أنشطتها هذا بالإضافة إلى التنظيم الاقتصادي للدولة والذي يحدد بدوره المجالات الأساسية التي يمارس فيها المدير سلطاته في اتخاذ القرارت وكذا يؤثر التنظيم الاجتماعي في نمط العلاقات الاجتماعية القائمة وأساليب التفكير والعادات والتقاليد المختلفة وكل ذلك يؤثر بدوره في أداء إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسة

تقدم إدارة الموارد البشرية إسهاما ملحوظا نحو تحقيق أهداف المؤسسة، حيث أنها تعنى بأهم مورد تنظيمي وهو المورد البشري، ولكي تحقق إدارة الموارد البشرية أهدافها، وبالتالي للإسهام في زيادة الفاعلية التنظيمية، ومن أجل مزايا تنافسية من الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، يجب عليها ممارسة الأدوار التالية:[2]

1- الدور الاستشاري: يتمثل في تقديم النصح والمشورة والبيانات والمعلومات للمديرين على طول خط السلطة فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية.

1- صالح عودة سعيد، إدارة الأفراد، مرجع سابق الذكر، ص ص 46-47.

2- حسين يرقي، إستراتيجية الموارد البشرية في مؤسسة اقتصادية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص 23.

2- الدور التنفيذي: وهو يتعلق بالجانب التشغيلي في ممارسة مهام شؤون العاملين، من خلال ما تقوم به من وظائف، كتخطيط القوى العاملة، الاختيار، التدريب والتحفيز.

3- الدور الوظيفي: ويتمثل في التأكد من تطبيق السياسات الخاصة بالموارد البشرية.

4- الدور المشارك: تلعب إدارة الموارد البشرية دورا هاما في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسة، خاصة فيما يتعلق بمجال الموارد البشرية، ويتوقف هذا الدور على عوامل عديدة منها:

– تدعيم الإدارة العليا لدور إدارة الموارد البشرية في صنع واتخاذ القرارات الإستراتيجية واعتبارها شريكا وعنصرا هاما في هذا المجال.

– المهارات والمعلومات المتوفرة لدى مديري إدارات الموارد البشرية والتي تساعدهم على القيام بهذا الدور.

– إعادة النظر في الأولويات، وذلك باهتمام مديري إدارات الموارد البشرية بالمشاكل الإستراتيجية الهامة، بدلا من الاهتمام والتركيز على المشكلات التشغيلية.

– إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية بتفويض السلطات وزيادة اللامركزية في اتخاذ القرارات.

– تحقيق التكامل من البرامج الخاصة بالموارد البشرية والأهداف الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة.

5- الدور الاستراتيجي: حيث تلعب ادارة الموارد البشرية دورا رئيسا في صناعة استراتيجية المؤسسة ككل، من خلال الإسهام بمنظور متكامل ورؤية مستقبلية للموارد البشرية، وهذه الموارد هي أهم مكون من أجل وضع وتنفيذ أي استراتيجيات أعمال. (1)

وتشير الدراسات أن المؤسسات الناجحة عندما تكون بصدد تقديم منتجات جديدة فإن ما تعنى به هذه المؤسسات هو وضع إستراتيجية للموارد البشرية التي تكفل تحقيق خططها الإنتاجية والتسويقية.

المطلب الثالث: تحديات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة

أدت الثورة التقنية والمعلوماتية إلى جعل إدارة الموارد البشرية في المنظمات العامة والخاصة في مواجهة مباشرة مع قوى وتحديات العولمة وأصبح المورد البشري بالغ الندرة تسعى المنظمات لتطويره والمحافظة عليه، وأصبحت المنافسة شديدة في سوق العمل على حاملي المؤهلات وأصحاب المهارات من الموارد البشرية، ويتوقف نجاح المنظمة في الأجل الطويل على مدى قدرتها في الحصول على الأفراد المناسبين الذين يحققون لها أفضلية تنافسية، وهذا يتطلب من إدارة الموارد البشرية فهم واستيعاب تحديات العولمة المتعددة والمتجددة ومنها ما يتعلق بتنوع القوى العاملة، ومنها

[1]- حسين يرقي، استراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 24.

ما يتعلق بتحديات تنظيمية وشرعية وسوق العمل وتقادم المهارات والتحديات المعرفية والتقنية، وسوف نستعرض فيما يلي بعض التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة[1].

أولا- تقادم التشريعات والقوانين:

تسعى العولمة إلى تجانس شروط العمل وظروفه ليس بين الموظفين في مختلف البلدان فحسب بل من المواطنين والوافدين، وإحدى وسائل ذلك إقرار الاتفاقيات الساعية لحماية حقوق المهاجرين والوافدين، وسوف يشهد المستقبل القريب الجدل الثائر من كثير من أنظمة الخدمة المدنية في العالم حول حقوق العاملين في مجالات منها:

1 –خصوصية العاملين.

2 –تقديم بعض المزايا المادية والعينية للعاملين.

3 – الاهتمام بمساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة وإتاحة الفرص الوظيفية لهم.

4- المطالبة بتبني جداول دوام عمل مرنة.

5 – أسبوع العمل المكون من أربعة أيام.

6 – كما ستزداد الضغوط من اجل أن تلاءم أنظمة الخدمة المدنية الموظفات المتزوجات والأمهات منهن بشكله خاص، والأسر التي يعمل بها الإيوان.

7 – كما ستفرض التغيرات الديمغرافية التفكير في إعادة تصميم الوظائف لتناسب مع تلك التغيرات.

ثانيا – التنوع في الموارد البشرية:

يقصد بالتنوع تعدد الهوايات كالعاملين بالمنظمة مثل: العرق، الجنس، العقيدة، القدرات الجسدية، العمر، الحالة الاجتماعية، المستوى الاقتصادي، المستوى التعليمي، الخلفيات الثقافية وتشمل أيضا أنماط السلوك المختلفة مثل تأثيرات تباين المستوى التعليمي ونمط الاتصال والعمل بين الموظفين، كما يقصد بالتنوع تلك القرارات على العرق والجنس والعمر واللغة والرأي والانتماءات، كما يشمل الاختلافات في التجارب الذاتية والشخصية والأسلوب والموقع في هيكلة السلطة.

[1]- سعيد بن عبيد بن نشمة، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض، مذكرة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص 59.

ومن بين التحديات المستقبلية التي تواجه ادارة الموارد البشرية أيضا، في جانب تنوع الموارد البشرية الحاصلة في المنظمات ما يلي:

1- دخول المرأة إلى سوق العمل.
2- استمرار زيادة اعداد النساء اللواتي يعملن أو سوف يعملن.
3- الضغوط المتزايدة لإتاحة فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.
4- فتح فرص عمل أمام طلاب الجامعات على وجه الخصوص.
5- صعوبة انتظام النساء في العمل.

ثالثا- الثورة العلمية والتقنية:

إن الثورة العلمية والتقنية التي يواجهها العالم، تمثل عنصرا مهما من عناصر التقدم والازدهار والتي يجب أن نتعامل معها بخبرة وكفاءة، فالمعلومات في ازدياد وتطور مستمر مما يجعل العنصر البشري يقف مذهولا للكم الهائل من النظريات والتطبيقات والممارسات التي يجب أن يكون على اطلاع تام بها كي يستطيع أن يخلق ويطور مشروعات تنافسية تساعده على ابراز مؤسساته محليا وعالميا تؤهله لترويج قدرته المتميزة في ميدان العمل، ويؤثر التطور التقني على استراتيجيات وتطبيقات إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال التغيير الذي يحدثه في هيكلة العمالة، والمهارات والمعلومات والاتجاهات المطلوبة في قوة العمل، ويؤكد باس وجورج وسكوت بأن هناك ضرورة قصوى للانتقال نحو التدريب القائم على التقنية، وهي الحاجة لأن يعمل خبراء التدريب جنبا إلى جنب مع الخبراء النفسيين لتنمية هذه الأنظمة، فإدارات التدريبية جنبا إلى جنب مع الخبراء النفسيين لتنمية هذه الأنظمة، فإدارات التدريبية يجب أن تصبح شريكا مع الإدارات التالية: تقنية المعلومات، وأنظمة المعلومات مثلا ففي حالات كثيرة سوف تقود هذه المسيرة نحو تنمية أنظمة الخبرة وكذلك أنظمة دعم الأداء الالكتروني وأيضا في التدريب من خلال شبكات الكمبيوتر.

إن استخدام تقنية المعلومات في أي منظمة يتطلب تدريب الموارد البشرية على استخدامها، وتتطلب تكلفة التدريب على استخدام التقنية الجديدة ما يقارب من تكلفة التقنية المستخدمة، وفي حالة غياب التدريب اللازم فإن ذلك سيعطل الاستغلال الأمثل للتقنية، وتشكل التغيرات التقنية تهديد ويعتبر التهديد الرئيسي لها ما يتعلق بإحلال الوظائف، فالكمبيوتر الشخصي خفض من دور الوظائف الكتابية والماسح الضوئي وحل محل وظائف إدخال البيانات.(1)

1- سعيد بن عبيد بن نشمة، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض، مرجع سابق، ص 87.

إن قوة المنظمات القادرة على التنافس في ظل العولمة والخصخصة تتمثل في قدرتها العلمية والمعرفية وبرأسمالها البشري والفكري وهذا بموجب تحول منظماتها عن فهمها التقليدي الموجه نحو الموارد المالية لتصبح الموارد البشرية محال الصدارة والاهتمام ويأتي تأثير العولمة على الموارد البشرية بطرق مختلفة، فكرية وثقافية واجتماعية واقتصادية وتنظيمية، وأمنية وتكنولوجية، يأتي من أهمها الحاجة إلى رفع كفاءة وقدرات العاملين للمنظمات الإمكانية استغلال الفرص المتاحة عالميا والحد من التهديدات التي تحملها العولمة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة في طياتها.

ويرى أغا زادة أن التكنولوجيا والعولمة كعناصر حيوية مؤثرة مباشرة في مجال القوى البشرية.

وأن على المختصين في مجال الموارد البشرية في منظمات القطاع العام والخاص لمواجهة تحديات العولمة، أصبح أمر ضروريا، إن لم يكن واقع فرضته التطورات والمستجدات المعاصرة، وهذا يستوجب إعادة النظر في الهياكل الإدارية للمنظمات وأنظمة إدارتها والتكنولوجيا الملائمة والثقافات والقدرات الفردية للعاملين ومهاراتهم ومعارفهم المواجهة متطلبات العمل اليومي وتلبية احتياجات المستقبل.

المبحث الثالث: التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية

من خلال هذا المبحث سوف نتعرف على التغيرات الحاصلة على إدارة الموارد البشرية من خلال المطلب الأول الذي يتناول التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية ثم نتطرق إلى الوظائف الأساسية الإدارة الموارد البشرية ثم يليه في المطلب الثالث تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة الحديثة.

المطلب الأول: التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية

قبل أن نتطرق إلى التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية سوف نتطرق إلى التغيرات الحديثة التي ساهمت في تطوير الموارد البشرية.

أولا – التغيرات الحديثة التي ساهمت في تطوير الموارد البشرية:

توجد عدة أسباب أدت إلى التطور أي حدث في الموارد البشرية في العصر الحديث نوجزها في النقاط التالية:[1]

- **ارتفاع وتعقد مستوى التقنية (التكنولوجيا):**

إن نمو واتساع المعرفة في كافة الميادين قد خلنا موقف معين، إذا أصبح من المستحيل فيه لشخص أن يلاحق التطور في ميدان عمله وبالتالي عليه أن يحدد مجال لأعماله في أضيق الحدود وهذا راجع إلى ما فرضته التكنولوجيا من تخصص الشديد فأصبح يوجد ما يعرف بجراحة التجميل، وجراحة نقل الأعضاء، وهندسة الأدوات الطبية، وجراحة الطب.

- **ارتفاع مستوى التعليم:**

كان يعتبر التعليم أداة لارتقاء في السلم الاجتماعي (الارتقاء الطبقي) ووسيلة لتحسين الدخل وأيضا لرفع مستوى رضا الفرد عن الحياة بصفة عامة، لكن الواقع الحالي اثبت إلى ضرورة الحصول على مستوى علمي يساعد على التأقلم مع متطلبات سوق العمل الذي أصبح يتطلب عمالة مؤهلة للتعامل مع التقنيات الحديثة الناجمة عن التطور التكنولوجي.

- **دخول المرأة إلى سوق العمل:**

إن الدور الذي كانت تلعبه المرأة في المجتمع قد تغييرا كبيرا خلال السنوات الماضية، وذلك في الدول المتقدمة والمختلفة على حد سواء لكن بشكل مختلف، ويمكن الاختلاف في حجم التغيير وتوعيته فقط، حيث أن المرأة في الدول المتقدمة قد تحصلت على حريتها واستغلالها المالي، أما نظيرتها في الدول النامية نجد أنها مازالت تحارب في الأمية فهي تسعى جاهدة إلى اكتساب وتحصيل العلم والمعرفة، لكن رغم ذلك أن نسبة النساء في المناصب المهمة نسبة لا باس بها.

ثانيا – التغيرات التي مست إدارة الموارد البشرية:

يرى بعض الباحثين انه لا يوجد تطورات جوهرية في ممارسات للإدارة الدولية للموارد البشرية خلال العشرين أو الثلاثين وبينما يعتقد بعض الباحثين الإدارة الدولية للموارد البشرية مازالت في طور النمو فان البعض الأخر يرى أن هناك حصيلة متراكمة في المعارف والممارسات تتمثل

[1] - محمد لمين مراكشي، فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد، حلب، البليدة، أكتوبر 2005، ص 23.

نقطة هامة لبداية دراسة لإدارة الموارد البشرية ولكن بالرغم من أن كثير من المنظمات تتجه إلى تدويل وعولمة أنشطتها إلا أن عدد الأبحاث سواء على المستوى الأكاديمي أو المستوى العملي لم تزايد بنفس الدرجة مما يؤدي إلى أن تكون خاصة أكثر من كونها عامة، ويمكن إرجاع القصور في تطوير الإدارة الدولية للموارد البشرية إلى المشاكل الموروثة من دراسة الجوانب والقضايا المتعلقة بالمنظمات الدولية[1].

فأبحاث كل من الإدارة بصفة عامة، وأبحاث الإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة وجهت لها بعض الانتقادات ومنها:

1 – عدم الإحكام المنهجي.

2 – اعتمادها بدرجة عالية على وصف الممارسات التنظيمية.

3 – الافتقار إلى الجهود المستمرة والمطلوبة لتطوير وتنمية المحتوى.

المطلوب لدراسة الحالات وكذلك أنواع أخرى من الدراسات طويلة الأجل، ويمكن التبرير والرد على هذه الانتقادات بالتالي:

1- التكلفة العالية للأبحاث متعددة الجينات.
2- طول الوقت المطلوب للبحث.
3- الاضطرار إلى السفر المستمر.
4- الحاجة إلى مهارات في اللغات المتعددة.
5- الحساسية اتجاه الثقافات المختلفة.
6- الحاجة إلى التعاون بين العديد من الشركات والحكومات والدول.

كل هذه العوامل أدت إلى صعوبة الأبحاث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية والمشاكل الأخرى المتعلقة بالاختلافات الثقافية ومشاكل الترجمة والإنحرافات في التفسير بين فرق البحث المتعددة الجنسيات ومشاكل متعلقة بتصميم البحث مثل استخدام مجموعة ضابطة وتنمية وخلق مجموعة مماثلة لإخضاعها للدراسة مما يؤثر في البضاعة على مدى الأحكام المنهجية للبحث في مجال الإدارة الدولية للموارد البشرية وبدرجة أقل في مجال الإدارة الدولية بصفة عامة.

[1] - رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، ص 257.

المطلب الثاني: الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية

في سبيل تحقيق إدارة الموارد البشرية لأهدافها تقوم بهذه الوظائف نأتي لذكرها كالتالي:

أولا- التخطيط للموارد البشرية: وتعتبر من أبرز وأهم الوظائف التي تقوم بها هذه الإدارة، وتهدف إلى تقدير احتياجات التنظيم من الموارد البشرية من حيث[1]:

- أنواع الوظائف أو الأعمال المطلوبة.
- إعداد الأفراد اللازمين من كل نوع للوظائف المطلوبة.
- الفترة الزمنية التي تعد فيها خطة الموارد البشرية.

وتنتهي عملية التخطيط للموارد البشرية عادة بإعداد أو مجموعة من الجداول التي توضح أنواع الوظائف أو التخصصات المطلوبة، وإعداد للأفراد اللازمة في كل نوع موزعة على مختلف الإدارات.

إن للتخطيط أهمية كبرى داخل التنظيم سواء للأفراد أو الإدارات فهو يساعد على:

- التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة مما يساعد في اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء عن بعض العاملين والتنقل، التوجيه والتدريب.
- يساعد في تحديد مجالات أنشطة التدريب والترقية، يساهم فعالة في زيادة عدد الأفراد العاملين الأكفاء من خلال تحديد الحاجات كما ونوعا وبشكل مسبق، كما تعتبر هذه العملية العامل الأساسي في نجاح) خطط وسياسات الأفراد الأخرى كالاختيار، التعيين، التدريب، التطوير..الخ

ثانيا- استقطاب الموارد البشرية: يعرف الاستقطاب بأنه: "البحث عن الأفراد الصالحين لملأ الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم واختيار الأفضل منهم بعد ذلك العمل"، أو هو اختيار أو انتقاء أصلح الأفراد لملأ الوظائف الشاغرة"[2].

ومن الجدير بالذكر أن وظيفة الاستقطاب تمتد لتشم ليس فقط السعي إلى الوفاء باحتياجات الوظائف من المرشحين وإنما أيضا الوفاء بحاجات ورغبات وقدرات واهتمامات المرشحين لشغل

---

[1]- مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 113.

[2]- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، مرجع سابق الذكر، ص ص 81-82.

الوظائف، وهكذا يوفر الاستقطاب الفرصة للمنظمة وللمتقدمين لها لكي يختار بعضهم بعضا وفقا لمصالحهم واهتماماتهم.

ثالثا- نظام للاختيار والتعيين: يرتبط هذا النشاط في تحديد سبيل الاختيار والتعيين للموظفين من خلال إجراء عمليات التعيين والاختيار والمقابلات والشروط اللازمة لذلك[1].

رابعا- تصميم نظام للأجور والحوافز: ويتم ذلك من خلال تصميم أنظمة للأجور المتعلقة بكل مستوى وظيفي معين.

خامسا- التدريب والتنمية الوظيفية: ويتم ذلك من خلال وضع البرامج التدريبية وتصميمها وتنفيذ التدريب للمشرفين ولرؤساء العمل على القيام بالتدريب وخلق برامج التنمية الإدارية والتعاقد مع جهات التدريب الخارجية عندما تتطلب الضرورة لذلك[2].

سادسا- تصميم نظام تقوية الأداء: ويتم وفق وضع ضوابط إدارية وتنظيمية لتقويم الأداء المنجز للعاملين وفق قواعد وثوابت تنظم من خلالها أسلوب العدالة والمساواة في التقويم العام للأداء الفردي أو الجماعي للعاملين لديها.

سابعا- وضع نظام الترقيات والنقل: وتقوم هذه المهمة بوضع الضوابط للترقيات والنقل للعاملين في المنظمة.

ثامنا- صيانة ورعاية العاملين: وتهتم هذه الوظيفة بالقيام بوضع ضوابط نظم السلامة المهنية للعاملين.

تاسعا- تقديم الخدمات للعاملين: تهتم هذه الوظيفة بوضع ضوابط تقديم الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية وكافة التسهيلات التي تساهم في تحسين أجواء العلاقات السائدة في العمل من الثقة والمودة والإخاء وغيرها من الضوابط ذات الأهمية من خلق الولاء والانتماء للمنظمة[3].

إضافة إلى هذه الوظائف هناك وظائف مساعدة في إدارة الموارد البشرية وهي كالآتي[4]:

1. العلاقة مع النقابات: وهي وظيفة تهتم بتنظيم العلاقة مع التنظيمات العمالية (أي النقابات) والتطرق إلى موضوعات مثل الشكاوي، النزاعات العمالية والفصل من الخدمة.

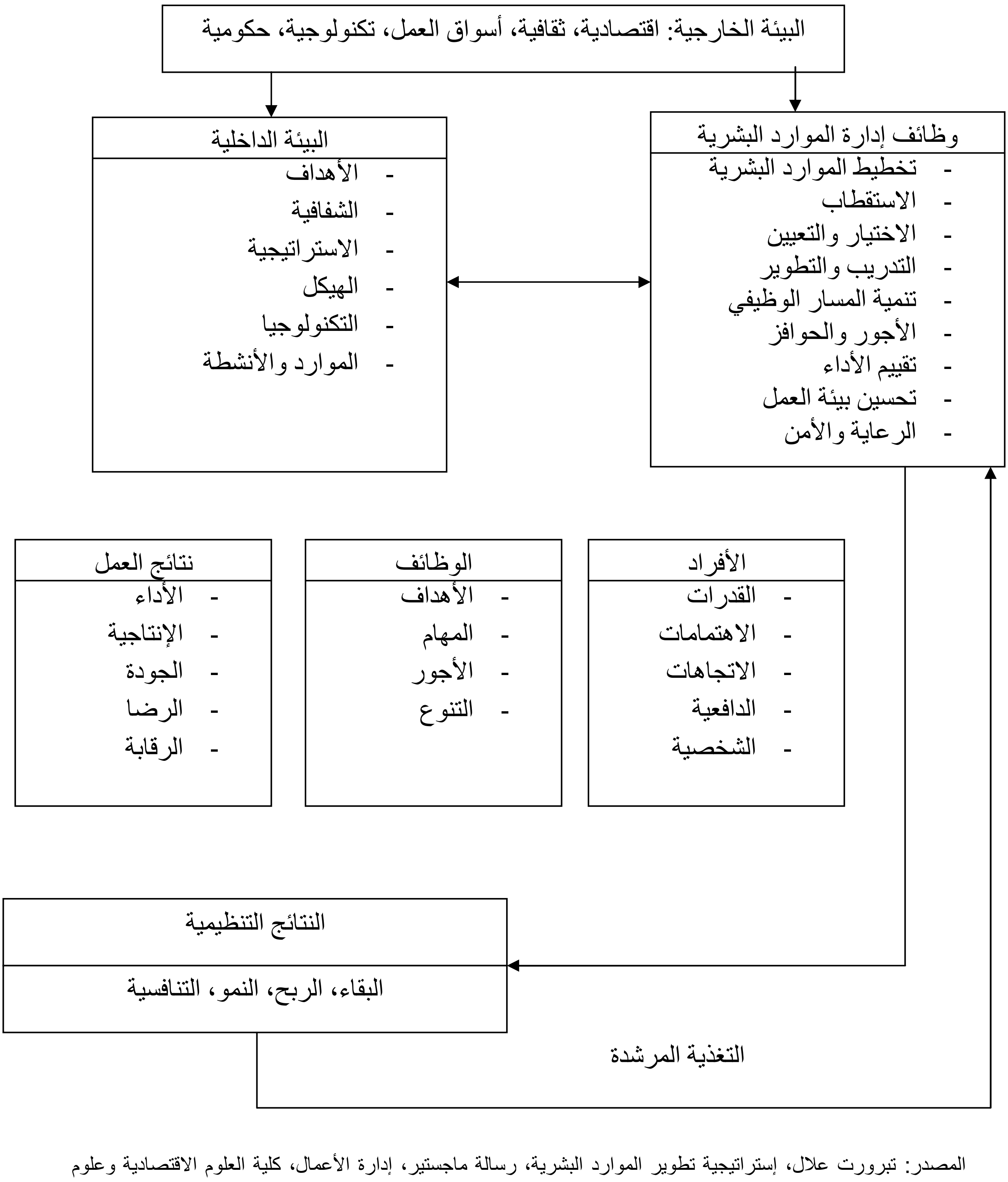
---

[1]- خضري كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، الأردن، 2003، ص32.
[2]- سلسلة المميزون الإدارية، إدارة الموارد البشرية، مكتبة لبنان، 2005، ص 11.
[3]- خضري كاظم محمود، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص32.
[4]- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص30.

2. أمن وسلامة العاملين: وهي تهتم بإجراءات الحفاظ وحماية وسلامة العاملين والأمن والصحة والاتجاهات النفسية السليمة لهم.
3. ساعات وجداول العمل: وتهتم هذه الوظيفة بتحديد ساعات العمل والراحة والإجازات وفقا لنظام يناسب طبيعة المنظمة ووضع نظام يكفل كفاءة العمل.

بعد تطرقنا إلى أهداف إدارة الموارد البشرية والعوامل المؤثرة فيها ووظائفها تستخلص ستلخص أبعاد إدارة الموارد البشرية وهي كالتالي:

الشكل رقم (1-1): أبعاد إدارة الموارد البشرية



المصدر: تبرورت علال، إستراتيجية تطوير الموارد البشرية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، (2005-2006)، ص08

المطلب الثالث: تنظيم إدارة الموارد البشرية المعاصرة الحديثة

- **الاتجاهات الإدارية المعاصرة:**

اتجهت الإدارة إلى تعميق استفادتها من التكنولوجيات الجديدة لتحقيق الفوائد الرئيسية المتمثلة فيمايلي[1]:

- الإنتاجية الأعلى.
- الجودة الأفضل.
- التكلفة الأقل.
- القدرة على التنويع والتحديث.
- الاستجابة الأسرع لتقلبات السوق.
- الوصول الأسبق لتقلبات السوق.
- التواصل الإيجابي مع الموردين.
- استخدام الإدارة آليات وأساليب متعددة هدفها الرئيسي إعداد المنظمات لاستقبال التكنولوجيات الجديدة واستثمارها إلى الحد الأقصى أهمها:
- - إعادة الهندسة Reengineering
- إعادة الهيكلة Restracturing.
- إدارة الجودة tqm
- القياس إلى النمط Benchmarking.

وتهدف جميع هذه الأساليب إلى تخليص المنظمة والعمل فيها من كل الزوائد التي لا تتفق مع إمكانيات تكنولوجيا الجديدة، وذلك بإعادة تصميم نظام العمل وعمليات الإنتاج ومحتوى الأعمال، ومن ثم مواصفات القائمين عليها بما يتناسب ومتطلبات التكنولوجيا.

[1]- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق الذكر، ص ص 16-18.

- **تنظيم إدارة الموارد البشرية:**

1- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية: هو الذي يحدد السياسات العامة للمؤسسة وأهدافها وكذا تحديد الاستراتيجيات التي تحكم العمليات أي أنه الذي يحدد الأهداف الأساسية التي تشكل موضوع المؤسسة، وكذا تدبير واستخدام الموارد لتحقيق تلك الأهداف(1).

2-الهيكل التنظيمي للموارد البشرية: ويهتم هذا الأمر بمكانة إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمة وتحديد التنظيم الداخلي لأنشطة وممارسات هذه الإدارة(2).

3- **نظم معلومات الموارد البشرية:** هو نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي أساسا إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة(3).

- **الموارد البشرية في الفكر الإداري الحديث:**

إن اهتمام الإدارة المعاصرة بقضايا الموارد البشرية يعبر عن محاولة إيجاد التوازن دائما بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد، وبين التكلفة والعائد في التعامل مع الأفراد وتنطلق الإدارة الحديثة في اهتمامها بالتنمية البشرية من اعتقاد علمي سليم أن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيرا ما يتم استغلاله أو الاستفادة به فعلا في مواقع العمل المختلفة وأن الاستفادة القصوى من تلك القوة الذهنية هي المصدر الحقيقي لتميز المنظمات وقدراتها على تحقيق إنجازات باهرة غير تقليدية ولذلك نجد أن المحور الأساسي في فكر الإدارة الجديدة هو خلق القدرة التنافسية.

- **الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية:**

لعل أبرز ما أحدثته المتغيرات والتوجهات العالمية وروافدها الإقليمية والمحلية من تأثيرات جذرية من مفاهيم الإدارة الجديدة، وهو ذلك الانشغال التام والعناية الفائقة بالموارد البشرية باعتبارها حجر الأساس والمورد الأهم الذي تعتمد عليه الإدارة في تحقيق أهدافها، وقد تبلور هذا الاقتناع الكامل بالدور الرئيسي للموارد البشرية في مجموعة الأسس التالية التي يتضمنها هيكل الفكر الإدارية الجديد(4):

1- زعباط عز الدين، تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص36.

2- راوية حسن، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص31.

3- مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص266.

4- الموقع الإلكتروني: www.abahe.couk، بتاريخ 2014/01/18، على الساعة: 22:05.

- أن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدر للمعلومات وللاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي وللاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الإيجابية بالفكر والرأي.
- أن الإنسان في منظمة الأعمال يرغب بطبيعته في المشاركة وتحمل المسؤولية ولا يقتنع بمجرد الأداء السلبي لمجموعة من المهام تحددها الإدارة، بل هو يريد المبادرة والسعي إلى التطوير والإنجاز.
- أن الإنسان يزيد عطاؤه وترتفع كفاءته إذا عمل في مجموعة (فريق) من الزملاء يشتركون معا في تحمل مسؤوليات العمل وتحقيق نتائج محددة.

وقد تكاملت لذلك مفاهيم حديثة في إدارة الموارد البشرية تتناول قضايا استثمار الموارد البشرية من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات الإيجابية لتيارات فكرية متجددة مستمدة من النموذج الفكري الجديد للإدارة المواكب كحركة المتغيرات وظروف عالم العولمة والتنافسية.

ويتلخص المنطلق الأساسي لإدارة الموارد البشرية الجديدة في ضرورة احترام الإنسان واستثمار قدراته وطاقاته بتوظيفها في مجالات العمل الأنسب له، واعتباره شريك في العمل وليس مجرد أجير، وفي ذلك فإن مفاهيم إدارة الموارد البشرية الجديدة تختلف جذريا عن مفاهيم إدارة الأفراد وإدارة الموارد البشرية التقليدية على النحو التالي:

الجدول (1-1): إدارة الموارد البشرية بين التقليدي والحديث

إدارة الموارد البشرية التقليدية	إدارة الموارد البشرية الحديثة
اهتمت بالبناء المادي للإنسان وقواه العضلية وقدراته الجسمانية، ومن ثم ركزت على الأداء الآلي للمهام التي يكلف بها دون أن يكون له دور في التفكير واتخاذ القرارات.	تهتم بعقل الإنسان وقدراته الذهنية وإمكانيته في التفكير والابتكار والمشاركة في حل المشاكل وتحمل المسؤوليات.
ركزت على الجوانب المادية في العمل واهتمت بقضايا الأجور والحوافز المالية، وتحسين البيئة المادية للعمل.	تهتم بمحتوى العمل والبحث عما يشحن القرارات الذهنية للفرد، ولذا تهتم بالحوافز المعنوية وتمكين الإنسان ومنحه الصلاحيات للمشاركة في تحمل المسؤوليات.
اتخذت التنمية البشرية في الأساس شكل التدريب المهني الذي يركز على إكساب الفرد مهارات ميكانيكية يستخدمها في أداء العمل دون السعي لتنمية المهارات الفكرية أو استثمارها.	التنمية البشرية أساسا هي تنمية إبداعية وإطلاق لطاقات التفكير عند الابتكار عند الإنسان، وتنمية العمل الجماعي وشحن روح الفريق.

المصدر: الموقع الإلكتروني: www.abahe.couk، تاريخ الاطلاع 2014/01/20، على الساعة:20:03.

- **سمات النموذج الفكري الجديد لإدارة الموارد البشرية:**

– إن إدارة الموارد البشرية هي نظام متكامل ومترابط يتضمن مجموعة من العمليات المتصلة والمتداخلة.

– إن فعالية إدارة الموارد البشرية تنبع من وجود مجموعة من السياسات بما يتناسق وأهداف المنظمة من جانب، ويتماشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري ويتماشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري باعتباره شريك من جانب آخر.

– أهمية تصميم إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تستهدف تعظيم العائد على الاستثمار البشري متمثلا في القيمة المضافة بواسطة المورد البشري بالنسبة إلى تكلفة هذا المورد.

– يعتمد نجاح إدارة الموارد البشرية في الوصول إلى المخرجات المستهدفة على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء وظروفه داخل وخارج منظمة الأعمال، وعلى الإدراك

الصحيح لخصائص ومميزات الموارد البشرية المتاحة، ومن ثم يأتي الإعداد والتخطيط والتنفيذ للعمليات والأنشطة في نظام الموارد البشرية متوازنا وفعالا.

– يتوقف نجاح إستراتيجية الموارد البشرية على مدى توازنها واتساقها مع باقي استراتيجيات قطاعات النشاط الأخرى بالمنظمة من تسويق وإنتاج وتمويل وتطوير، ومن ثم تصبح جزءا عضويا في البناء الاستراتيجي الشامل للمنظمة.

– للإنسان طاقة ذهني في الأساس يعمل برغبة في الإنجاز ويحتاج إلى نمط متحرر من القيادة، ويبدع حين يعمل ضمن فريق متجانس، وبالتالي يصبح إطلاق الطاقات البشرية بالنسبة لتكلفته ويتم ذلك بالدرجة الأولى من خلال[1]:

1. تحليل هيكل الموارد البشرية المتاح للمنظمة وتقسيم طاقاته ومهاراته قياس إلى متطلبات الأداء وظروفه.
2. تحديد الفجوة بين هيكل الموارد البشرية المستهدف (مهارات، اتجاهات، طاقات ذهني) ومن الهيكل المتاح والبحث عن مداخل لسد هذه الفجوة.
3. تخطيط الأداء البشري وتوجيه هيكل المهارات والقدرات بالتوافق على متطلبات العمل حاليا ومستقبلا.
4. تخطيط أساليب وآليات ومحفزات تعظيم العائد في الاستثمار البشري.
5. توفير العمل الجماعي والمشاركة الإيجابية لعناصر المورد البشري في حل مشاكل المنظمة وتطوير أوضاعها، هكذا فإن هذا التحول في فكرة إدارة الموارد البشرية إنما يعكس إدراك الإدارة المعاصرة لقيمة العمل الإنساني والمتمثل بالدرجة الأولى في التفكير والإبداع الذهني وقد زاد اقتناع الإدارة المعاصرة بهذه الحقيقية بعد ان ظهرت الصناعة اليابانية قدراتها الفائقة على المنافسة والتميز على الصناعات الفردية عموما والأمريكية على وجه الخصوص، وذلك باستثمار الطاقات الإبداعية للعامل الياباني وتفعيل نمط الإدارة يقوم على الاحترام الكامل للإنسان وتنمية نمط العلاقات الوظيفية الممتدة والمبني على الولاء.

[1]- الموقع الإلكتروني: www.abahe.couk، بتاريخ الاطلاع 2014/01/28، على الساعة: 15:16.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل أصبح من الواضح أن إدارة الموارد البشرية أصبحت مسؤولة في زيادة فاعلية الموارد البشرية من خلال تطويرها والحفاظ عليها وصيانتها بما يساهم في تحقيق أهداف الأفراد وذلك من خلال إشباع رغباتهم وحاجاتهم كونهم عنصر مهم في العملية الإنتاجية، وتحقيق الكفاءة والفاعلية المطلوبة من أجل الوصول إلى الأداء المتميز كهدف للمنظمة، كما تكون هناك بعض العوامل التي لها تأثير على إدارة الموارد البشرية تتمثل في العراقيل التي تواجهها كبعض المعتقدات والعادات الاجتماعية والتعقيدات الروتينية والقوانين التي ينبغي لها أن تراعيها وتأخذها بعين الاعتبار وذلك أيضا من خلال مواكبة التغيرات الحاصلة.

الفصل الثاني

إسهامات العولمة في تطوير التكنولوجيا

تمهيد:

إن ظهور الحاسب الآلي كان بمثابة خطوة عظيمة في حياة المنظمة الأمر الذي زاد من كفاءة وفعالية الاتصال داخل وخارج هذه الاخيرة وكذلك ربط مختلف أجزاء هيكلها التنظيمي، وبما أن العولمة سهلت على المنظمات وذلك بجعلها العالم كقرية صغيرة من اجل التواصل بالبيئة المحيطة بما اختصرت على المنظمة عدة اعمال ومشتقات رغم أن باستعمال الحاسب تتحمل المنظمة عبئ تكلفته إلا أنه يدفعها بها نحو النمو والسوقي والازدهار.

كل هذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ماهية العولمة وما هي المراحل التي مرت بها وما هي أسباب وأهداف العولمة كما نتطرق إلى عولمة الموارد البشرية كما نتطرق في المبحث الثاني إلى الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا وما تحتويه من تعريف للتكنولوجيا مفهوم للإدارة الالكترونية، والتعريف بشكله للاتصال الداخلي.

وكما سنأخذ في المبحث الثالث تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها على إدارة الموارد البشرية من تعريف لنظم المعلومات موارد البشرية والحاسب الالكتروني ونظم المعلومات وتدريب للعمال وعملية اتخاذ القرار.

المبحث الأول: ماهية العولمة

يمكن القول ان للعولمة تاريخا قديما إذا نظرنا إلى المجتمعات التي عرفها التاريخ قديما، اما فيما يخص العولمة بشكلها الحديث فقد اختلف المؤرخين حول التحديد الدقيق لميلادها بالرغم من اتفاقهم الجماعي على مكان انطلاقها وبداية تطورها الذي كان في أوروبا، كنتيجة حتمية الثورة الصناعية التي شهدتها أوروبا.

المطلب الاول: تعريف العولمة

من الملاحظ أنه من الصعوبة وضع تعريف دقيق لمصطلح العولمة نظرا لتعدد تعريفاتها وكون هذا المصطلح لا يزال في حالة من عدم القبول، فهي ظاهرة تاريخية تبلورت علميا مع نهايات القرن العشرين، وفي الواقع فإنها تشكل نظاما عالميا جديدا له أدواته ووسائله وعناصره وآلياته التي ولدت عند نهاية قرن يتسم بمختلف التطورات والبدائل والمناهج والاساليب والطرق التي تفرض على كافة دول العالم الدخول فيها وتطبيقها، ومن أهم التعاريف التي وصفت بها العولمة ما يلي:

التعريف الأول:

العولمة هي التبادل المعمم بين مختلف الأطراف التي تقطن كوكب الأرض، فيكون الفضاء العالمي، والحالة هذه هو فضاء التعاملات البشرية، وتصاحب هذه التطور في المبادلات العالمية وتزامنه أنماط وتغيرات[1].

التعريف الثاني:

العولمة تعبر عن ديناميكية جديدة تبرز داخل دائرة العلاقات الدولية، من خلال تحقيق درجة عالية من الكثافة والسرعة في عملية انتشار المعلومات والمكتسبات العملية التقنية[2].

التعريف الثالث:

يعرف الباحث الاجتماعي الانجليزي أنتوني جيدنز أن العولمة مرحلة جديدة من مراحل بروز تطور الحداثة، تتكثف فيها العلاقات الاجتماعية على الصعيد العالمي، حيث يحدث تلاحم غير

[1] - أوليفي دولفرس، العولمة وحقيقتها، الطبعة الأولى، الدار الثقافة للنشر، الدار البيضاء، 2003، ص 10.
[2] - مركز البحوث العربية والجمعية العربية لعلم الاجتماع، العولمة والتحولات المجتمعية في الوطن العربي، الطبعة الثالثة، ليبيا، ص 124.

قابل للفصل بين الداخل والخارج، ويتم فيها الربط المحلي والعالمي بروابط اقتصادية وثقافية وسياسية وإنسانية[1].

التعريف الرابع:

أما محمد عابد الجابري فيفرق بين العولمة وهي عنده إرادة للهيمنة وبالتالي فهي تعني قمع وإقصاء الخصوصي وبين العالمية والتي تعبر حسب تصوره عن طموح إلى الارتفاع بالخصوصية إلى مستوى عالمي، بمعنى أن العولمة احتواء للعالم العالمية تفتح على كل ما هو عالمي وكوني.

التعريف الخامس:

يمكن وصف ظاهرة العولمة بكونها التوسع المتزايد المطرد في تدويل الإنتاج من قبل الشركات متعددة الجنسيات بالتوازي مع الثورة المستمرة في الاتصالات والمعلومات التي أدّت بالبعض إلى تصور أن العالم قد تحول بالفعل إلى قوية كونية صغيرة[2].

وفي الأخير يمكن القول بأنه من الصعب تحديد مفهوم شامل للعولمة ولكن من خلال ما تطرقنا إليه من تعار يف للعولمة فيمكن القول بان العولمة هي عبارة عن مواكبة للتكنولوجيا والتطورات الحاصلة للعالم بحيث تجعله عبارة عن قرية صغيرة.

المطلب الثاني: مراحل تطور ظاهرة العولمة

إذا حاولنا معرفة مراحل تطور ظاهرة العولمة المعروفة حاليا، يمكن الاعتماد على نموذج روبرتسون، والذي صاغه بالاعتماد على مجموعة من الاعتبارات أولها تعقبه للبعد الزمني الذي أوصلنا إلى هذه الوضعية الراهنة، والتي تتم بدرجة عالية من الكثافة الكونية والتقيد وقام بتقسيم النموذج إلى خمس مراحل كما يلي:[3]

أولا – المرحلة الجنينية:

باعتبار أن العولمة مثلها مثل الكائن الحي لا بد من تمر بمرحلة تكوين جنينية، مرحلة يكون فيها المصطلح محل مراجعة، تفاوض ونقاش، اقناع واقتناع، مد وجزر، امتداد وانحصار، ويمكن القول أن المرحلة الجنينية للعولمة ترجع جذورها إلى فتوحات الفراعنة القدماء سواء في رحلاتهم إلى

[1] - عبد المنصف حسن علي رشوان، رؤية تحليلية اجتماعية، جامعة أم القوى، 2006، ص ص 14- 15.
[2] - البحري عبد الله، اثر العولمة على فعالية السياسية النقدية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004، 2005، ص 16.
[3] - يحياوي سمير، العولمة وتأثيرها على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، مذكرة ماجستير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2004، 2005، ص ص، 5- 6.

بلاد الصومال أو بلاد الفينيقيين أما البعض الآخر فيؤكدون أن مصطلح العولمة تطور ليتزامن مع تشكيل الإمبراطوريات الكبرى، وما أكثرها عبر التاريخ.

أما بوتسيون فيؤكد أن هذه المرحلة استمرت في أوروبا، بواكر القرن الخامس عشر حتى منتصف القرن الثامن عشر، شهدت هذه المحلة نمو المجتمعات القومية وإضعاف القيود التي كانت سائدة في القرون الوسطى، كما تعمقت الأفكار الخاصة الفرد والإنسانية.

ثانيا –مرحلة النشوء:

استمرت في أوروبا من منتصف القرن الثامن عشر حتى عام 1870 وما بعده، وقد حدث تحول حاد في فكرة الدولة المتجانسة الموحدة، وأخذت تتطور المفاهيم الخاصة بالعلاقات الدولية، وبالأفراد باعتبارهم مواطنين لهم أوضاع مفننة في الدولة، ونشأ مفهوم أكثر تحديدا للإنسانية، وزادت الاتفاقيات الدولية ونشأت المؤسسات المتعلقة بتنظيم العلاقات والاتصالات بين الدول، وبدأت مشكلة قبول المجتمعات غير الأوروبية في المجتمع الدولي وبدأ الاهتمام أكثر فأكثر بموضوع القومية والعالمية.

ثالثا –مرحلة الانطلاق:

استمرت هذه المرحلة من 1870 حتى العشريات من القرن العشرين، وظهرت مفاهيم كونية مثل المجتمع القومي ومفاهيم تتعلق بالهويات والقومية وبالفردية، وتم إدماج عدد من البلدان والمجتمعات غير الأوروبية في المجتمع الدولي، وبدأت عملية الصياغة الدولية للأفكار الخاصة بالإنسانية، ومحاولة تطبيقها وحدث تطور هائل في عدد وسرعة الأشكال الكونية للاتصال، وتمت المنافسات الكونية كالألعاب الأولمبية، وجوائز نوبل، وتم تطبيق فكرة الزمن العالمي، ووقف في هذه المرحلة الحرب العالمية الأولى ونشأت عصبة الأمم.

رابعا- مرحلة الصراع من أجل الهيمنة:

استمرت هذه المحلة من العشرينات من القرن العشرين حتى منتصف الستينات، وبدأت الخلافات والحروب الفكرية حول المصطلحات الناشئة الخاصة بظاهرة العولمة، والتي بدأت في مرحلة الانطلاق، ونشأت صراعات كونية حول صور الحياة وأشكالها المختلفة، وتتم التركيز على الموضوعات الإنسانية بحكم الحوادث التي وقعت كالأزمة العالمية سنة 1929 ثم تم إلقاء القنبلة الذرية على اليابان وبروز هيئة الأمم المتحدة مكان عصبة الامم، ثم اندلعت الحرب العالمية الثانية

وبعدها نشوب الحرب الباردة بين الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد السوفياتي، لقد تم انشاء في هذه المرحلة البنك العالمي للإنشاء والتعمير وصندوق النقد الدولي، وللاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية.

خامسا –مرحلة عدم اليقين:

بدأت منذ الستينات وهي مستمرة حتى اليوم، حيث جرى دمج العالم الثالث في المجتمع العالمي، وتصاعد الوعي الكوني، وحدث أول هبوط على القمر وتعمقت القيم ما بعد المادية وشهدت مرحلة نهاية الحرب الباردة، وشيوع الأسلحة الذرية وزادت إلى حد كبير المؤسسات الكونية والحركات العالمية وأهمها القطب الثالث في النظام الاقتصادي العالمي وهي المنظمة العالمية للتجارة مكان الاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية، وتواجه المجتمعات الإنسانية اليوم مشكلة تعدد الثقافات، وتعدد السلالات والأجناس داخل المجتمع نفسه، وأصبحت المفاهيم الخاصة بالأفراد أكثر تعقيدا، من خلال الاعتبارات الخاصة بالجنس والسلالة، وظهرت حركة حقوق الإنسان المدنية، وأصبح النظام الدولي أكثر ديناميكية، وانتهى نظام ثنائي القومية، وزاد الاهتمام في هذه المرحلة بالمجتمع المدني العالمي والمواطنة العالمية، وتم تدعيم نظام الإعلام الكوني.

المطلب الثالث: أسباب وأهداف ظاهرة العولمة

أولا- الأسباب:

تعتبر العولمة نتاج لعوامل كثيرة أدت إلى ظهورها منذ منتصف الثمانينات، ومن هذه العوامل ما هو اقتصادي، ومنها ما هو سياسي وثقافي، يؤثر ويتأثر كل عامل من هذه العوامل ببعضه البعض(1).

فيرى الدكتور محسن أحمد الخضري أن أهم أسباب نشوء ظاهرة العولمة تكمن في النقاط التي عددها فيما يلي:

1 – التشوق إلى مزيد من الحرية والديمقراطية، وهو الحلم الرئيسي للإنسان.

2 – تحقيق الرفاهية الإنسانية التي تكفل مزيد من المتعة ومزيد من الحياة المريحة والجيدة والكريمة.

3 – تعظيم للأخلاق والمبادئ الحميدة، وتقديس القيم والمعتقدات.

1 - فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص 30.

4 – تحقيق وتفعيل الجمال والمتعة والخير، اي جعل السلوك الانساني أكثر تهذيبا وأكثر جمالا، وأكثر إنتاجا للخير لكافة البشرية.

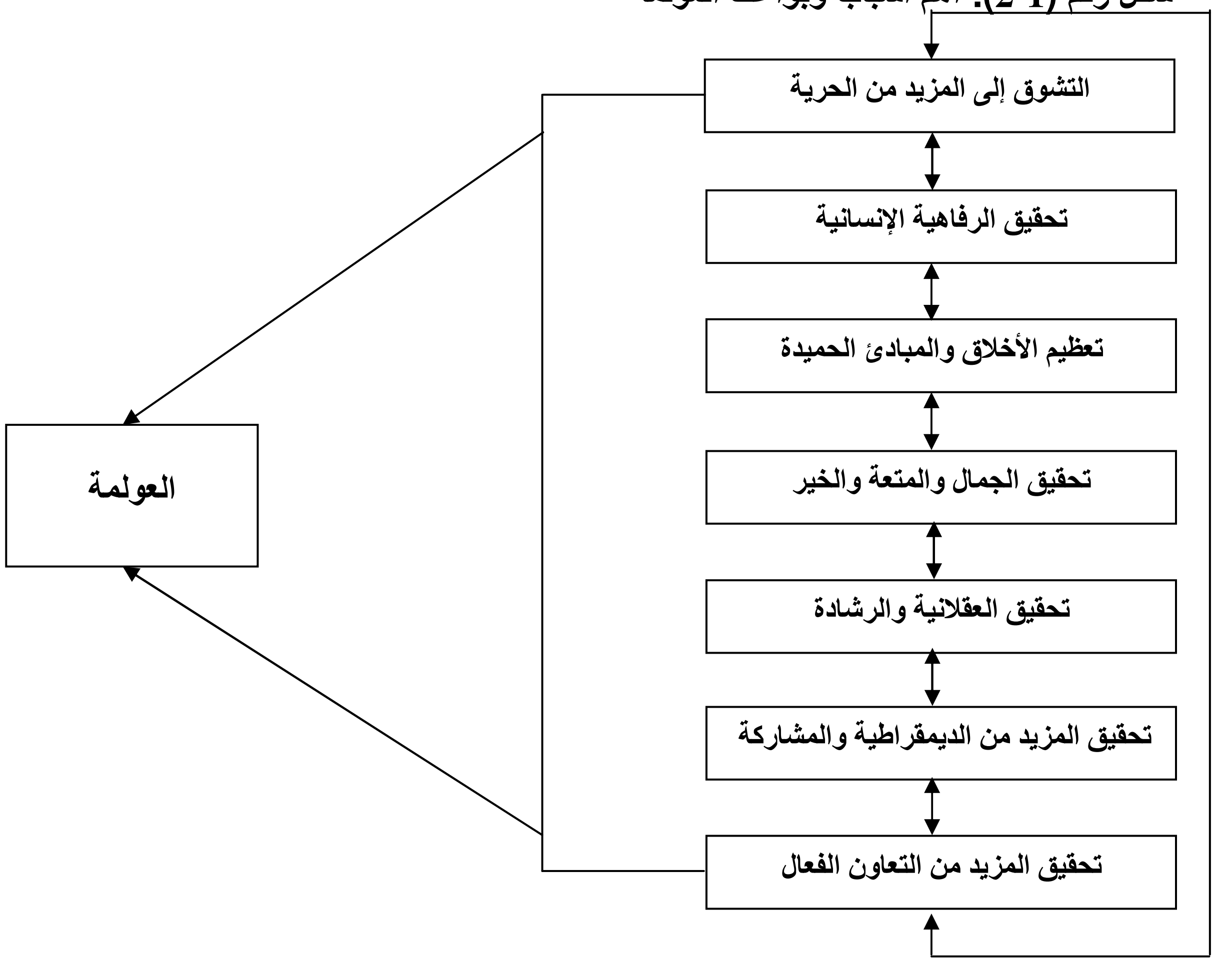
5 – تحقيق العقلانية والرشادة في استخدام الموارد وبالشكل الذي يحافظ على توازنات البيئة الطبيعية.

6 – تحقيق مزيد من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الصائبة والمصيرية.

7 –تحقيق مزيد من التعاون الفعال والبناء الذي يساعد على تحسين ظروف العيش والتغلب على المشاكل.

ويمكننا تلخيص أسباب نشوء ظاهرة العولمة في الشكل الموالي:

شكل رقم (1-2): أهم أسباب وبواعث العولمة



المصدر: فرحات غول، مرجع سبق ذكره، ص 31.

يركز بعض الباحثين على العوامل والأسباب الاقتصادية، دون أن يهمل العوامل الأخرى وعددها في الأسباب الآتية:

1 – انخفاض القيود على التجارة والاستثمار.

2 – التطور الصناعي في الدول النامية وزيادة تكاملها مع السوق العالمي.

3 – تكامل أسواق المال الدولية.

4 – زيادة أهمية تدفقات رأس المال الخاص، والاستثمار الأجنبي المباشر.

5 – التقدم التكنولوجي وانخفاض تكاليف النقل والاتصال.

6- ظهور التكتلات الإقليمية وتكوينها للأسواق المشتركة.

7- وجود فروع للشركات العملاقة في الأسواق المالية.

8- ظهور المؤسسات العالمية التي تساعد على تهيئة الظروف لتسير آليات النظام العالمي الجديد.

9- يعد انهيار الشيوعية، وانفجار الاشتراكية من الداخل وتفكك الاتحاد السوفياتي واليمين التقليدي احد أهم الأسباب التي دفعت الليبرالية الجديدة باسم العولمة.

ثانيا- أهداف العولمة:

تنقسم أهداف العولمة إلى أهداف رئيسية أخرى حيوية وسنتناولها فيا يلي:

1 –الأهداف الرئيسية:

– تفكيك وإزالة وإذابة الحدود الفاصلة والحواجز العازلة وإنهاء التوجهات الجزئية المحلية القومية وتصحيحها من الداخل باعتبارها عبئ على كامل العولمة.

– بناء هياكل إنتاجية مثل السلع والخدمات والأفكار قائمة على امتلاك مزايا تنافسية للأفضل والأرقى والأحسن على مستوى العالم كله.

– إعطاء الفرصة كاملة لقوى الابتكار والخلق والإبداع والتحسين والتطوير والتنمية والإنماء لتتفاعل مواهبها وملكاتها بشكل كامل على مستوى العالم كله.

– الانطلاق إلى آفاق شاسعة ونطاقات واسعة ومجالات غير مسبوقة من وحدة الإنسانية وتحالف البشرية في إطار الكون المتعاظم.

2 – الاهداف الحيوية:

– الوصول إلى سوق عالمي واحد مفتوح بدون أية قيود أو حدود أو حواجز أو فواصل جمركية أو إدارية أو معازل حسية أو عرقية أو فنية أو نفسية عاطية.

– تنمية الاتجاه نحو ايجاد لغة اصطلاحية واحدة تتحول بالتدريج إلى لغة وحيدة للعالم.

– يتم استخدامها وتبادلها سواء بالتخاطب بين البشر أو بين الحاسبات الالكترونية، أما بين مراكز تبادل البيانات وتعليق وصناعة المعلومات.

– الوصول إلى وحدة الانسانية جمعاء، بمعنى أن يتم تدريجيا تذويب الفوارق، خاصة فوارق الاجناس والقوميات من خلال تكثيف عمليات الاختلاط والمزج بين عناصر الجنس البشري، حتى يحدث التقارب والانسجام والائتلاف والتوافق.

– تعميق الاحساس والشعور العام، والمضمون الجوهري بالإنسانية البشرية، وإزاحة وإزالة كل أشكال التعصب والتمايز العنصري والنوعي وصولا إلى عامل إنساني بعيد التعصبات والتناقضات الانفراطية.[1]

المطلب الرابع: عولمة ادارة البشرية

أدى الاتجاه إلى العولمة وزيادة اتجاه منظمات الأعمال إلى الساحة الدولية إلى التأثير على جميع وظائف المشروع انتاج أفراد، تمويل، تسويق، وبصفة خاصة على وظيفة الموارد البشرية، ولكن ما هي أشكال الإدارة الدولية للموارد البشرية؟

دعنا نتناول بعض من هذه الاشكال أو الصور التي يمكن أن تكون عليها الإدارة الدولية للموارد البشرية.

[1] - محسن احمد الخضري، العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2000، ص 119.

- **عمليات متعلقة بالشركة الأم، الأصلية، خارج الحدود الإقليمي:**

ويمثل هذا الشكل أي منظمة متعددة الجنسية، حيث توجد الإدارة العليا في البلد الأم الأصلية ويمتد نشاطها في دول أجنبية متعددة، وينصرف هذا على شركات مثل: كوكاكولا، فورد للسيارات، اي، بي، أم، وسيتي بنك وتتضمن مسؤولية الموارد البشرية:

1 – نقل الأفراد العاملين بالشركة الأم أو الأصلية للعمل بالخارج.

2 – تنمية سياسات وممارسات للعمليات الأجنبية الخارجية، وعادة ما تطبق الشركة الام ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بها مباشرة على فروعها الأجنبية، أو قد تدمج ممارساتها المتعلقة بإدارة الأفراد مع تلك الخاصة بالبلد المضيفة.

- **وكالات حكومية ومنظمات لا تهدف إلى الربح خيرية مثلا:**

بالرغم على التركيز على الإدارة الدولية للموارد البشرية في بيئة العمل، إلا أن هناك انماط تنظيمية أخرى تمثل منظمات دولية، مثل الامم المتحدة، وقوى الطوارئ الدولية، وهذه المنظمات الدولية توسل مئات الأفراد من المركز الرئيسي إلى عمليات خارجية عبر القارات وتماثل الانشطة الدولية للموارد البشرية لهذه المنظمات، تلك الانشطة المناظرة في المنظمات التجارية[(1)].

- **عمليات الشركات الاصلية في البلد الأم:**

ويتطبق هذا الشكل من أشكال الإدارة الدولية للموارد البشرية على مدير الموارد البشرية الذي يعمل في بلده، ولكن في فرع منظمة أجنبية متعددة الجنسيات، ويتضمن هذا العمل مع مجلس إدارة أجنبي، وفي نفس الوقت التكامل مع العمليات المحلية، أي مع الفلسفة والثقافة التنظيمية والممارسات التي تختلف أو قد تكون غير مألوفة له ومثال لهذا: أمريكيان يعملون في فرع أمريكا لشركة أجنبية مثل صوني أو وغالكسي غاجن، وهذه النوعية من الشركات تريد أن تحافظ على أنماط لإدارة والممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لشركتهم الأم أو الأصلية، ولهذا فان مديري الموارد البشرية في هذا الموقف يواجهون معظم الأمور التي يواجها مديري الموارد البشرية في الوقت الاول أي في الشركة الام.

[1] - رواية حسن، مرجع سبق ذكره، ص 24.

- **توظيف مواطنين أجانب، حديثي الهجرة:**

ووفقا لهذا الشكل من أشكال الإدارة الموارد البشرية يعمل مدير الموارد البشرية في منظمة محلية مثل مستشفى أو مزرعة أو مطعم اي عمل في عمليات محلية لشركة متعددة الجنسية مثل مطعم ماكدونالدز أي مدينة في الولايات المتحدة ويوظف لمواطنين أجانب، أو الحاصلين حديثا على الجنسية الأمريكية لمقابلة احتياجات العمال[1].

المبحث الثاني: الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا

بما أن إدارة الموارد البشرية تعتبر الركيزة الأساسية لأي منظمة مهما كان نشاطها فان لهذه الإدارة اتجاهات حديثة ومتطورة وذلك باستخدام التكنولوجيا داخليا وخارجيا وهذا لمعرفة القوة والضعف واغتنام الفرص وتفادي التهديدات.

المطلب الأول: تعريف التكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات

أولا –التكنولوجيا:

- **تعريف**: إذا رجعنا إلى القواميس فهناك من يعرف التكنولوجيا بأنها: "فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة، أو تطبيقاتها في المجال الصناعي، فهي تطبيق العلم".[2]

وهناك من يعرفها هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك بهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.

إن هذه التعاريف تؤكد على ما يلي:[3]

1 –مفهوم الجهد المنظم الرامي: وهذا يعني أن التعامل مع التكنولوجيا ينبغي أن يتم في إطار جهود منظمة، وليس من خلال جهود متناثرة متفرقة، وذلك يعني أن تكون هناك إستراتيجية تكنولوجية لها خططها وبرامجها وأجهزتها المسؤولة، تقدر الاولويات وتضع برامج التنفيذ بناء على دراسات مستفيضة عن ظروف الواقع البيئي والاهداف المراد تحقيقها.

---

[1] - رواية حسن، مرجع سبق ذكره، ص 356- 359.
[2] - جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر 1999، ص 28.
[3] - عبد الحميد بهجت فايد، إدارة لانتاج، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997، ص 80.

2 –استخدام نتائج البحث العلمي:

فالتكنولوجيا هي الحلقة الوسيطية بين البحث العلمي وبين الصناعة، وهذا يؤكد ان المنتجات المختلفة الجديدة ليست تكنولوجيا وإنما نتائج التكنولوجيا.

إذن فالتكنولوجيا، هي فن وضع العلوم والتقنيات والقواعد الأساسية التي تدخل في تصميم المنتج وطرق إنتاجه، طرق البشر وأنظمة المعلومات في المؤسسة.

- **أنواع التكنولوجيا:**

يتم تصنيف التكنولوجيا على أساس عدة أوجه منها ما يلي: [1]

أ- على أساس درجة التحكم:

1–التكنولوجيا الأساسية: وهي تكنولوجيا مشاعة تقريبا، وتمتلكها المؤسسات الصناعية والمسلم به إن درجة التحكم فيها كبيرة جدا.

2–تكنولوجيا التمايز: وهي عكس النوع السابق، حيث تملكها المؤسسة واحدة أو عدد محدود من المؤسسات الصناعية وهي التكنولوجيا التي تتميز بها عن بقية منافسيها المباشرين.

ب- على أساس موضوعها: وهناك:

1 – تكنولوجيا المنتوج: وهي تكنولوجيا المحتواة في المنتوج النهائي والمكونة له.

2 – تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات الصنع، وعمليات التركيب والمراقبة.

3 –تكنولوجيا التسيير: وهي المستخدمة في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم، وتسيير تدفقات الموارد، ومن أمثلتها البرامج والتطبيقات التسييرية (نظم ودعم القرارات، نظم دعم المديرين..الخ)

4–تكنولوجيا التصميم: وهي التي تستخدم في نشاطات التصميم في المؤسسة، كالتصميم بمساعدة الحاسوب.

[1]- جمال أبو شنب، مرجع سابق الذكر، ص ص 29- 30.

ت- على أساس أطوار حياتها:

حيث أن التكنولوجيا تمر بعدة مراحل (الانطلاق، النمو، النضج، الزوال) وفقا لذلك تنقسم إلى:

1 –تكنولوجيا وليدة.

2 –تكنولوجيا في مرحلة النمو.

3 –تكنولوجيا في مرحلة النضج.

ث- على أساس محل استخدامها:

1 –تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة: وتكون درجة التحكم فيها ذات مستوى عالي من الكفاءة والخبرة وبفضلها تكون المؤسسة مستقلة عن المحيط الخارجي.

2–تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة: وعدم توفر هذه التكنولوجيا داخل المؤسسة لأسباب أو اخرى يجعلها ترتبط بالتبعية للمحيط الخارجي، من موردي أو مقدمي تراخيص استغلالها.

جـ- على أساس كثافة رأس المال:

1 – التكنولوجيا المكثفة للعمل: وهي تلك التي تؤدي إلى تخفيض نسبة رأس المال الوحدة من الإنتاج، فيما يتطلب زيادة عدد وحدات العمل اللازمة لانتاج تلك الوحدة ويفضل تطبيقها في الدول ذات الكثافة السكانية والفقيرة في الموارد ورؤوس الاموال.

2 – التكنولوجيا المكثفة لرأس المال: وهي التي تزيد من رأس المال اللازم لإنتاج وحدة من الانتاج مقابل تخفيض وحدة عمل، ومن يتناسب في الغالب مع الدول التي تتوفر على رؤوس أموال كبيرة.

3 – التكنولوجيا المحايدة: هي تكنولوجيا تتغير فيها معامل رأس المال والعمل بنسبة واحدة، لذلك فإنها تبقى على المعامل في أغلب الاحيان بنسبة واحدة.

حـ- على أساس درجة التعقيد:

1 –التكنولوجيا ذات الدرجة العالية: وهي تكنولوجيا شديدة التعقيد، والتي من الصعب على المؤسسات الوطنية في الدول النامية تحقيق استغلالها إلا بطلب المعونة من صاحب البراءة.

2 – التكنولوجيا العادية: وهي أقل تعقيدا من سابقتها، ويمكن للفنيين والمختصين المحليين في الدول النامية، استيعابها إلا انها تتميز أيضا بضخامة تكاليف الاستثمار والصعوبات التي تصادف الدول النامية في الحصول على براءتها مع المعرفة الفنية.

ثانيا –تكنولوجيا المعلومات:

قبل ان نتطرق إلى التعاريف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات سوف نتطرق إلى مفهوم المعلومة.

لكي تتمكن المؤسسة من القيام بمهامها المختلفة إلى كم هائل من البيانات والمعلومات إذ تعتبر عمليات جمع البيانات، تصنيفها، تحليلها ومعالجتها من المواضيع المهمة في عالم اليوم الذي أصبحت تشكل فيه المعلومة موردا استراتيجيا للمؤسسة.(1)

مفهوم المعلومة:

المعلومة مصطلح كثيرة التداول عند الناس ولكن أكثرهم لا يستوعبون المقصود بهذا المصطلح، إذ أن الكثير لا يستطيعون التمييز بين البيانات والمعلومات ولهذا قبل التطرق إلى تعريف المعلومة يجب الاشارة إلى التعاريف المتعلقة بالبيانات قصد إزالة اللبس الواقع بين المفهومين.

1 – البيانات: تعرف البيانات على انها رموز مجردة من المعنى الظاهري، وتعتبر المادة الخام التي يمكن أن تكون كمية يمكن قياسها وحسابها رياضيا أو نوعية مثل الخصائص والمميزات الانسانية والاجتماعية، وتتطلب اجراء معالجات معينة من أجل تحويلها إلى أدوات احصائية بالإمكان الاستفادة منها بشكل أفضل.

2 –المعلومات: هي النتائج لعمليات تنظيم، معالجة وترتيب البيانات بطريقة تمكن من زيادة فهم المستفيد منها لها ويساعده في تكوين أو حل مشكلات معينة.

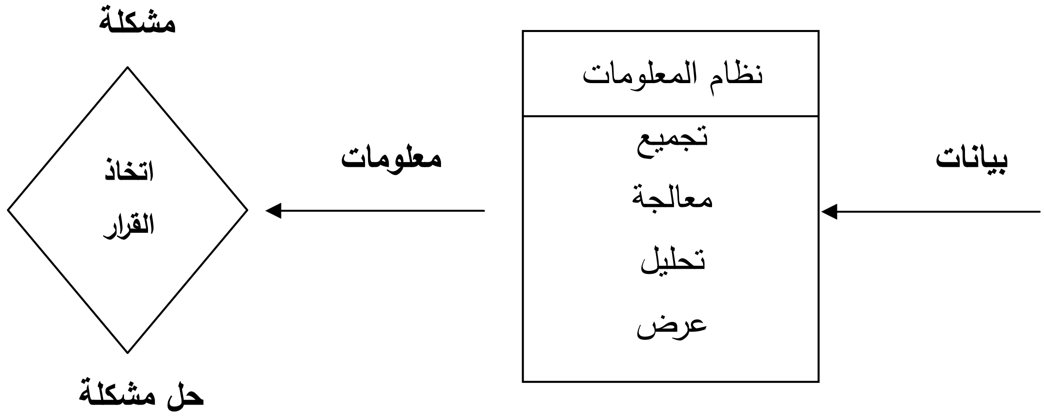
3 – المعرفة: تعرف المعرفة بأنها الفهم المكتسب من خلال الدراسة والتجربة والتأقلم مع كيفية صنع أو عمل الأشياء بشكل سريع، وهي تتولد من تراكم الحقائق، الاجراءات، القواعد والإرث المعرفي، ويمكن النظر إلى معرفة بانها تراكم معلوماتي مستمر.

---

[1]- يوسف الزين خيرة، دور النظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، المدية 2012، ص 66، 67.

الشكل رقم (2-2): العلاقة بين البيانات والمعلومات

ويمكن التعبير عن العلاقة بين البيانات والمعلومات كما في الشكل التالي:



المصدر: هاشم أحمد عطية، مدخل إلى نظم المعلومات المحاسبة، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2000، ص 10.

ويمكن أن نستنتج ما يلي:

- أن المعلومات هي المنتج النهائي لنظم المعلومات الموجودة في المؤسسة.
- أن المعلومات تستخدم في تأكيدا وتصحيح معلومات سابقة، أو في إضافة حقائق أو افكار جديدة لمستقبل أو مستخدم المعلومات.
- أن المعلومات لها قيمة عند اتخاذ القرارات، حيث انها تغير من الاحتمالات الخاصة بالنتائج المتوقعة، في الموقف الذي يتخذ فيه القرار.
- أن المعلومات تكلفة عند انتاجها، كما ان لها عائد عند استخدامها.
- أن الوظيفة أو الهدف النهائي للمعلومات هو زيادة المعرفة، أو تخفيض حالة عدم التأكد لدى مستخدمي هذه المعلومات مما يساعدهم في اتخاذ القرارات.

إذن فالمعلومات: هي بيانات تم تشغيلها بطريقة معينة أدت إلى الحصول على نتائج ذات معنى مفيد لمستخدميها.

- **خصائص المعلومة:**

حتى يمكن للمعلومة أن تؤدي إلى زيادة معرفة مستخدميها بالأسلوب والوقت الملائمين لابد وأن تتوافر فيها بعض الخصائص نناقشها باختصار فيما يلي: (1)

1 – الملائمة: بمعنى أن تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله، ويمكن الحكم على مدى ملائمة أو عدم ملائمة المعلومات بكيفية تأثير هذه المعلومات على سلوك مستخدميها، فالمعلومات الملائمة هي التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار وتجعله يعطي قرار يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات.

2 –الوقتية: بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة، وبطبيعة الحال لن تكون للمعلومات المقدمة لمتخذ القرارات متأخرة جدا عن موعدها أي قيمة أو تأثير على سلوكه مهما كانت درجة أهميتها وحيوتها لهذا القرار.

3- السهولة والوضح: بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدميها، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ أومصطلحات أو تغيرات رياضية ومعدلات غير معروفة ولا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها فالمعلومات الغامضة غير المفهومة لن تكون لها أي قيمة حتى ولو كانت ملائمة وتم تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار.

4 – الصحة والدقة: ويقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه ودقيقة بمعنى عدم وجود اخطاء اثناء الانتاج والتجميع والتقرير عن هذه المعلومات.

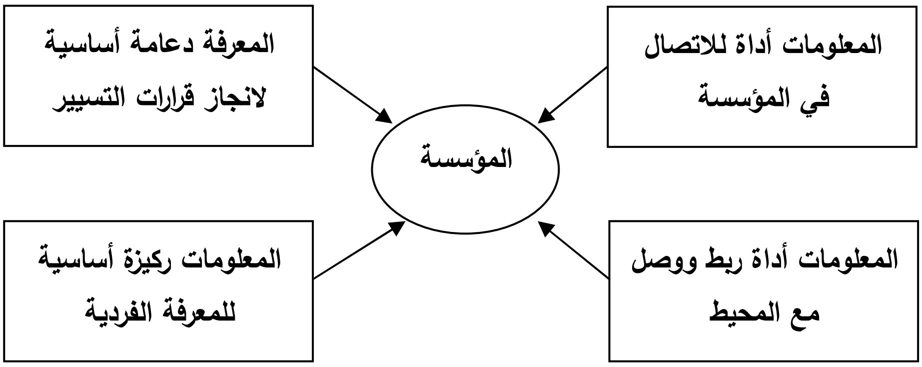
5 – الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدميها أو جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها القرار، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي بمعنى أن لا يظهر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات تشغيل اضافية حتى يحصل على المعلومات المطلوبة.

6 – القبول: بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة وبالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل ومن حيث المضمون، فمن حيث الشكل، يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلغة سهلة وواضحة ومفهومة أو في شكل جداول أو إحصائيات أو رسومات وما إلى ذلك،

[1] - محمد الفيومي واحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، كلية التجارة، بدون تاريخ، نشر، الاسكندرية، ص ص، 14، 15، 16.

اما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة، فلا تكون منحصرة بأكثر من اللازم مما قد يفقدها معناها وبالتالي عدم قدرته على التركيز للحصول على المعلومة المطلوبة.

الشكل رقم (3-2): دور المعلومة في المؤسسة



المصدر: مراد رايس، اثر تكنولوجية المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 52.

يمثل الشكل الأدوار التي تلعبها المعلومة في المؤسسة فهي تعتبر كأداة للاتصال وربط ووصل مع المحيط كما أنها قد تتحول إلى معرفة التي تؤدي إلى زيادة فعالية القرارات البشرية وهي كذلك ركيزة للمعرفة الفردية التي تمكن من عملية الإنتاج والإبداع في المؤسسة.

ب ـتكنولوجيا المعلومات:

-هي مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتتعامل مع البيانات والمعلومات، من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وخزنها واسترجاعها في وقت الريع والمناسب وبالطريقة المناسبة والمتاحة.

- وتكنولوجيا المعلومات هي واحدة من الأدوات الرئيسية التي يستثمرها الإنسان وخاصة المدراء في الشركات والمؤسسات لكي يواجهوا التغيرات والتطورات المحيطة بهم، ويتماثل معها، ويتماثلوا معها، بل واستثمارها في تحسين الأداء وتقييم أفضل المنتجات والخدمات. (1)

- إن تكنولوجيا المعلومات بمعناها الأشمل تعني أن تكنولوجيا يتم التحكم فيها عن طريق معالج صغير (أو قرص حاسب رقيق)، فالمعالجات الصغيرة على سبيل المثال تستخدم للتحكم في توصيل خدمات رئيسية مثل المياه والكهرباء، والاتصالات، كما انها جزء حيوي في معظم أنواع عمليات

[1] - عامر ابراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 32.

النضج والتوزيع، لكن معظم اهتمام المديرين بتكنولوجيا المعلومات ينص في نوعين فقط من انظمة الحاسب أولهما، هو ذلك النوع الذي يتعلق بتخزين البيانات ومعالجتها أما النوع الثاني، فهو يساعد على سرعة الاتصال بين الأفراد والشركات.[1]

إذن تكنولوجيا المعلومات هي تلك التكنولوجية المتولدة نتيجة التقارب أو التلاحم التكنولوجي بين تكنولوجية معالجة المعلومات (المعلوماتية) وتكنولوجية الاتصال (اقمار صناعية، فاكس، هاتف، شبكات..الخ) بغرض جمع وتخزين، معالجة وبث المعلومات سواء كانت في شكل صوتي، رموز، اشكال، رسوم، نصوص أو صور، وبهذا يمكن التعبير عن تكنولوجية المعلومات بالعلاقة التالية:

تكنولوجية المعلومات= الحاسوب + الاتصال

- **خصائص تكنولوجيا المعلومات:**

لقد تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بمجموعة من الخواص أهم هذه الخواص ما يلي: [2]

1 –**تقليص الوقت**: فالتكنولوجيا تجعل لكل الأماكن الكترونيا متجاورة.

2 – **تقليص الأماكن:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

3 – اقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

4–**التمتمة**: بمعنى آخر أسرع، أرخص..الخ، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجية المعلومات.

5 – **الذكاء الاصطناعي**: اهم ما يميز تكنولوجية المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من اجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

6 –**تكوين شبكات الاتصال**: كتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من اجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح يتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

[1]- بورك برس، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الاولى، مكتبة لبنان، بيروت، 2006، ص 6.

[2] - جميلة بدرسي، تكنولوجيا المعلومات واثرها على الشغل، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص ص 5-6.

7 – **التفاعلية**: اي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الانشطة.

8 –**اللاتزامنية**: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في اي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

9 – **اللامركزية**: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجية المعلومات والاتصالات.

10 – **قابلية التوصيل**: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

11- **قابلية التحرك والحركية**: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، اي من اي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي، النقال..الخ

12 – **قابلية التحويل**: وهي امكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

13 –**اللاجماهرية**: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك، كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أو من جهة واحدة إلى مجموعات، او من الكل إلى الكل أي من مجموعة إلى مجموعة.

14 – **الشيوع والانتشار:** هو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.

15 – **العالمية والكونية**: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنلوجية حيث تأخذ المعلومات مسارت مختلفة ومعقدة تنشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا خاصة بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال على الحدود الدولية.

- **مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات:**

إن لأي تكنولوجية اقتحامية، بمعنى أنها تقتحم المجتمعات سواء كانت مطلوبة، مرغوبة أو غير مرغوب فيها، وذلك بما تقدمه من سلع جديدة أو بما تولده من حاجة إلى السلع الجديدة أو الخدمات.

هذا الاقتحام يعود عادة لأن التكنولوجية تساعد أفراد المجتمع في ممارسة أعمالهم اليومية البسيطة منها والمعقدة، وتكنولوجية المعلومات في الآونة الأخيرة لم تترك أي مجتمع إلا واقتحمت جميع أنشطته سواء السياسة منها أو المدنية، العسكرية، التجارية، التعليمية..الخ.

فتطبيقات هذه التكنولوجية ليست محدودة، بل شملت حتى الميادين التي عجز الإنسان عن اقتحامها، وفتحت بذلك آفاق جديدة إلا أننا سنركز هنا على بعض تطبيقات التي مست عالم الاقتصاد على سبيل المثال لا الحصر، نوجز أهم هذه التطبيقات في السطور التالية، أما باقي الأمثلة المتعلقة بالتطبيقات التي مست مختلف مجالات الحياة الأخرى.[(1)]

1- قطاع المال والاقتصاد:

- أتمتة أعمال البنوك: الهدف منها تحسين الخدمة، سرعة الضبط للحسابات، مساندة الرقابة المالية على البنوك.
- تحويل الأموال الكترونيا: الهدف منه سرعة الخدمة، تقليل العمل الورقي للعمليات بين البنوك.
- إقامة النماذج الاقتصادية لتحليل أداء النظم الاقتصادية وتقييم الاستراتيجيات.
- إدارة الاستثمارات: لتعظيم عائد الاستثمارات، وتحليل المخاطر.
- نظم المعلومات أسواق الأوراق المالية: الهدف منها فورية بث المعلومات للمتعاملين، استخراج احصائيات السلاسل الزمنية لتغيير أسعار الأسهم والسندات والمؤشرات الاقتصادية الأخرى.
- التصميم بمساعدة الكمبيوتر: سرعة تعديل وتعدد تجارب التصميم وتوفير جهد ما بعد التصميم من خلال قيام النظام الآلي بتحديد قوائم المكونات والمواد الداخلة فيه.

[1] - كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجية التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب للنشر والتوزيع، مصر 2002، ص ص 159، 161.

2- مجال التعليم والتدريب:

ونجد في هذا المجال ما يلي: [1]

- نظم التدريب من خلال المحاكاة لرواد الفضاء والطيارين على قيادة المركبات وهذا ما يقلل التكاليف والخطر.
- برمجيات مساندة التعليم والتعلم: الهدف منها زيادة إنتاجية المعلم والطالب في مواجهة تضخم المادة التعليمية وتعقدها.

نظم المعلومات التربوية والتي تساعد على صياغة ووضع السياسات التربوية والتخطيط التربوي وجهود البحوث والتنظير في مجال التعلم.

هذا وغيرها من المجالات التي مستها هذه التكنولوجيا، ولا نكون مبالغين إذ قلنا أنها مست مختلف مجالات الحياة بدون استثناء (الطب والدواء، النقل والمواصلات، الأمن والقانون، الإعلام، البيئة..الخ).

المطلب الثاني: الإدارة الالكترونية

أن فكرة الإدارة الالكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بالإدارة العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية [2].

وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية، مفهوما حديثا نظر نتيجة للتقدم التقني وتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة، وتتمثل الإدارة الالكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية، وهذا ليس فقط للمنظمات وعالم الأعمال وإنما يمتد إلى جميع فئات المجتمع وشرائحه أفراد وجماعات، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على مجموعة من وسائل التقنية الحديثة مثل استخدام

[1] - معنى التفري: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر بدون مثاق وبلد النشر، 1999، ص 35.
[2]- رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، بدون بلد للنشر، القاهرة، ص 3.

أجهزة الحاسب الآلي والشبكات والبريد الالكتروني وغيرها من الوسائل الالكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال.[1]

"الإدارة الإلكترونية هي استخدام كافة التقنيات الحديثة وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها، من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن".[2]

إذن فالإدارة الالكترونية هي استخدام كافة التقنيات الإدارية الحديثة وشبكات الاتصالات لإنجاز العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لكي تتمكن إدارة الموارد البشرية من تحقيق أهدافها بأقل وقت وجهد ممكن.

أهداف الإدارة الالكترونية:

هناك أهداف كثيرة تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها ونذكر منها ما يلي:

- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات.
- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- تقديم آليات فعالية وداعمة لاتخاذ القرارات.
- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.
- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.
- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- استعراض المحتويات بدلا من:
- البريد الالكتروني بدلا من المصادر والموارد.
- الانجازات بدلا من المتابعة.
- اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.
- التجهيز الناجح للاجتماعات.

[1] - عبد الله بن سيعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، 2007، ص 20.

[2] - سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة المارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص ص، 24، 27

خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها بالشكل الأفضل، وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية، تتعامل بكافة لوسائل التقنية الحديثة في إنجاز معاملاته وإجراءاتها الادارية.

وهناك خطوات لتطبيق الادارة الإلكترونية في المنظمات وهي كالتالي: (1)

1 – **إعداد الدراسة الأولية:** ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الادارة والمعلوماتية، لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بنية من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

2 –**وضع خطة التنفيذ**: عند اقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

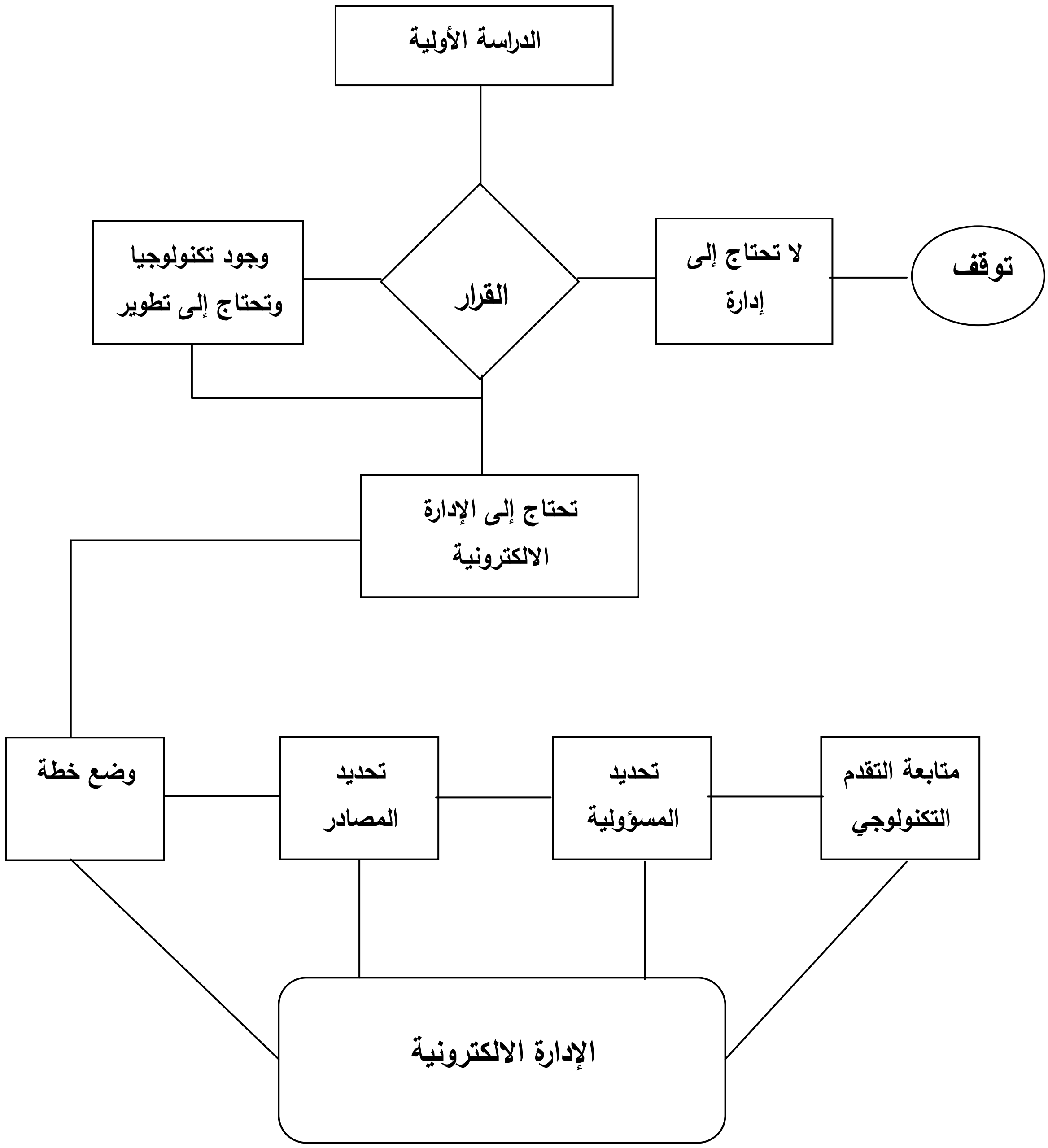
3 – **تحديد المصادر**: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والاجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.

4 –**تحديد المسؤولية:** عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصود إليها.

5 – **متابعة التقدم التقني**: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية، لذلك لا بد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال والشكل يوضح ذلك:

[1] - سميرة مطر المسعودي، مرجع سابق الذكر، ص 37.

الشكل رقم (2-4): خطوات تطبيق الإدارة الالكترونية



المصدر: سميرة مطر المسعودي، مرجع سابق الذكر، ص 38.

المطلب الثالث: شبكة الاتصال الداخلي "الانترانت"

"تعرف الإنترانت على انها شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة، لكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت وكل أدواتها". [1]

"هي شبكة حاسبات مقصورة على مؤسسة ما ولكنها تستخدم نفس اسلوب عمل الانترنت وغير متصلة بالأنترنت (مثل شبكة حاسبات لشركة ما لها فروع في عدة دول متصلة ببعضها وغير متصلة بالأنترنت). [2]

الانترانت عبارة عن شبكة معلوماتية محلية خاصة بمؤسسة معنية‘ وتعمل الانترانت بروتوكولات وقواعد التي تبني عليها الانترانت خصوصا TCP/ IP، وذلك ليمكن للأفراد داخل المؤسسة الاتصال فيما بينهم والوصول إلى المعلومات وذلك بطريقة اسرع واكثر كفاءة، واقل تكلفة.

يمكن أن تقول أن الانترانت هي عبارة عن شبكة داخلية للمؤسسة تسهل للعمال الاتصال فيما بينهم.

وكما تعرف الأنترنت بانها: شبكة عالمية تربطعدد لا متناهي من الحواسيب من مختلف بقاع العالم.

كما يوضح الجدول التالي التفرقة بينهم:

الجدول (1-2): يوضح اهم الفروقات بين الإنترانت والانترنت

الفروقات	الانترنت	الانترانت
1/الملكية	غير مملوكة لأحد	هي ملك للمؤسسة التي تستضيفها
2/الوصول	اي شخص يمكن الوصول إليها	وصول للأشخاص المسموح لهم فقط
3/المحتوى	تحتوي على مواضيع ومعلومات مختلفة ومتعددة	تحتوي على مواضيع ومعلومات خاصة بالمؤسسة

المصدر: مراد رايس، مرجع سابق الذكر، ص 47.

[1] - مراد رايس، مرجع سابق الذكر، ص 46.
[2] - محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي للنشر، الاسكندرية، 2007، ص ص 119، 120، 121.

مزايا استخدام شبكة الانترنت: من مزاياها ما يلي:[1]

1 –تقليص التكاليف:

يعمل الجهاز الخادم في شبكة الأنترنت على تقليل الحاجة إلى وجود نسخ متعددة من البرامج وقواعد البيانات لأن هيكلة موقع شبكة الإنترانت مطابقة تماما لبنيته على الإنترنت، وتسمح البنية بخدمة تنزيل الملفات والتطبيقات بسهولة ويسر، كما ان الوصول إلى البيانات المشركة يمكن أن يفقد عن طريق قاعدة بيانات مشتركة يتم الوصول إليها من المستخدمين كي لا تبعد عن الصلاحية الممنوحة له، كما يمكن للشركة أن تستغني عن الكثير من المطبوعات والنماذج الورقية التي تقدم الأنترانت حلولا الكترونية لها مثل: دليل الهاتف، وطلبات الصيانة، والخدمات الإدارية المتعددة، إلى جانب ذلك يمكن اعتماد أجهزة متواضعة الإمكانيات للموظفين لان الجهاز الخادم هو الذي سيقوم بجميع مهام التخزين وإدارة العمليات عنم طريق الموقع الداخلي وسيكون برنامج استعراض الانترانت (مستعرض الانترنت) هو البرنامج الرئيسي، وقد يكون الوحيد الذي يحتاجه الموظف لتأدية وظيفية.

2 –توفير الوقت:

يخفض استخدام الإنترانت الكثير من الوقت الضائع في الاتصال بين عناصر الشركة، كما يؤمن وسيلة ضمان لدقة سير الاتصالات وعدم تكرارها فعلى سبيل المثال قد ترسل العديد من الطلبات عن طريق البريد الالكتروني دون ان يحصل الاستجابة (إما ان الطرف الثاني لم يتصفح الرسالة أو لأنه لم يفهمها من اول مرة) اما على الإنترانت فان تنظيم تبادل المعلومات والخدمات الإدارية يتم عن طريق نماذج معيارية متفق عليها ولا يتم ارسالها عن طريق النظام البريدي الداخلي قبل استبقاء المعلومات المطلوبة بكاملها، ومن ثم يتم حفظها آليا في الجهاز الخادم أو الجهاز خادم البريد الإلكتروني، وتظهر لدى الطرف الثاني بعد وقت قصير جدا، وبذلك تؤمن الإنترانت الدقة وتوفر الوقت.

3 – الاستقلالية والمرونة:

تربط الانترانت بين اجهزة كمبيوتر من عوائد مختلفة، أما الجديد الذي تنفرد به الانترانت فهو إمكانية النفاذ إلى الموارد والمعلومات عن طريق تطبيق واحد هو المستعرض ومن منصات عمل مختلفة، تمكن هذه الصفة المستخدمين من الولوج إلى محتويات الجهاز الخادم بغض النظر عن

[1] - محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 122، 123.

منصة العمل التي يعملون عليها إضافة إلى نشر المعلومات عن طريق الموقع الداخلي يتم في الزمن الحقيقي ولا يحتاج إلى اي عمليات إعداد مسبقة.

المبحث الثالث: تطبيقات تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات على إدارة الموارد البشرية

يعتبر نظام المعلومات أداة إدارية يتم من خلالها تجميع كل البيانات الداخلية والخارجية ذات الأهمية بالنسبة للإدارة في مجال عمل معين، ثم تنسيق هذه البيانات وتصنيفها وتحليلها وتبويبها بصفةمنظمة وفقا لقواعد واسس متفق عليها وتتحول بذلك البيانات إلى معلومات تصلح للاستخدام بواسطة الإدارة المعنية.

المطلب الاول: نظم معلومات الموارد البشرية

- **تعريف نظم معلومات الموارد البشرية:**

يمكن تعريف نظم معلومات الموارد البشرية بعدة تعاريف منها:

– INFORMATIONS SYSTEMS, HUMMAN RESOURCES، يقصد بنظام معلومات الموارد البشرية بالنظام المتضمن معلومات حول الموارد البشرية في المنظمة، يمكن الاستفادة منها في صناعة القرارات المختلفة الخاصة بالموارد البشرية كالتدريب والتطوير والتحفيز والترقية والتنقلات..الخ.

– كما ان نظم معلومات الموارد البشرية ينطوي على عملية جمع وتنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحويلها إلى مراكز صناعة القرارات لأغراض التخطيط للموارد البشرية في الوقت المناسب. (1)

هو مجموعة من الاجراءات التي يمكن من خلالها الحصول على البيانات اللازمة للمعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات والرقابة على الأعمال في المنظمة. (2)

– نظام آلي لجمع وتخزين واستخراج المعلومات الخاصة بالموارد البشرية أو:

[1] - سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006، ص 322.
[2] - محمد صالح صالح، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 207.

– نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي أساسا إلى توفير المعلومات للمدرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى ادائه في تحقيق اهداف المنظمة. (1)

– يعتبر أهم التطبيقات الخاصة لقواعد المعلومات الالكترونية والبرامج الجاهزة والتي تستهدف تحقيق الكفاءة والفعالية في عمليات إدارة الموارد البشرية في المنظمة العصرية. (2)

– هو مجموعة الاجراءات المنظمة الخاصة بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات الصحيحة والفعالة عن الموارد البشرية وأنشطة الافراد وخصائصهم في اي مؤسسة.

- **مكونات نظم معلومات الموارد البشرية:**

وفقا لمدخل النظم يمكن النظر غلى الموارد البشرية على مستوى المنظمة باعتبارها نظام له خصائصه المادية والفكرية، ويتكون من مجموعة من الاجزاء المترابطة والمتفاعلة فيما بينها بصورة متكاملة ومستمرة.

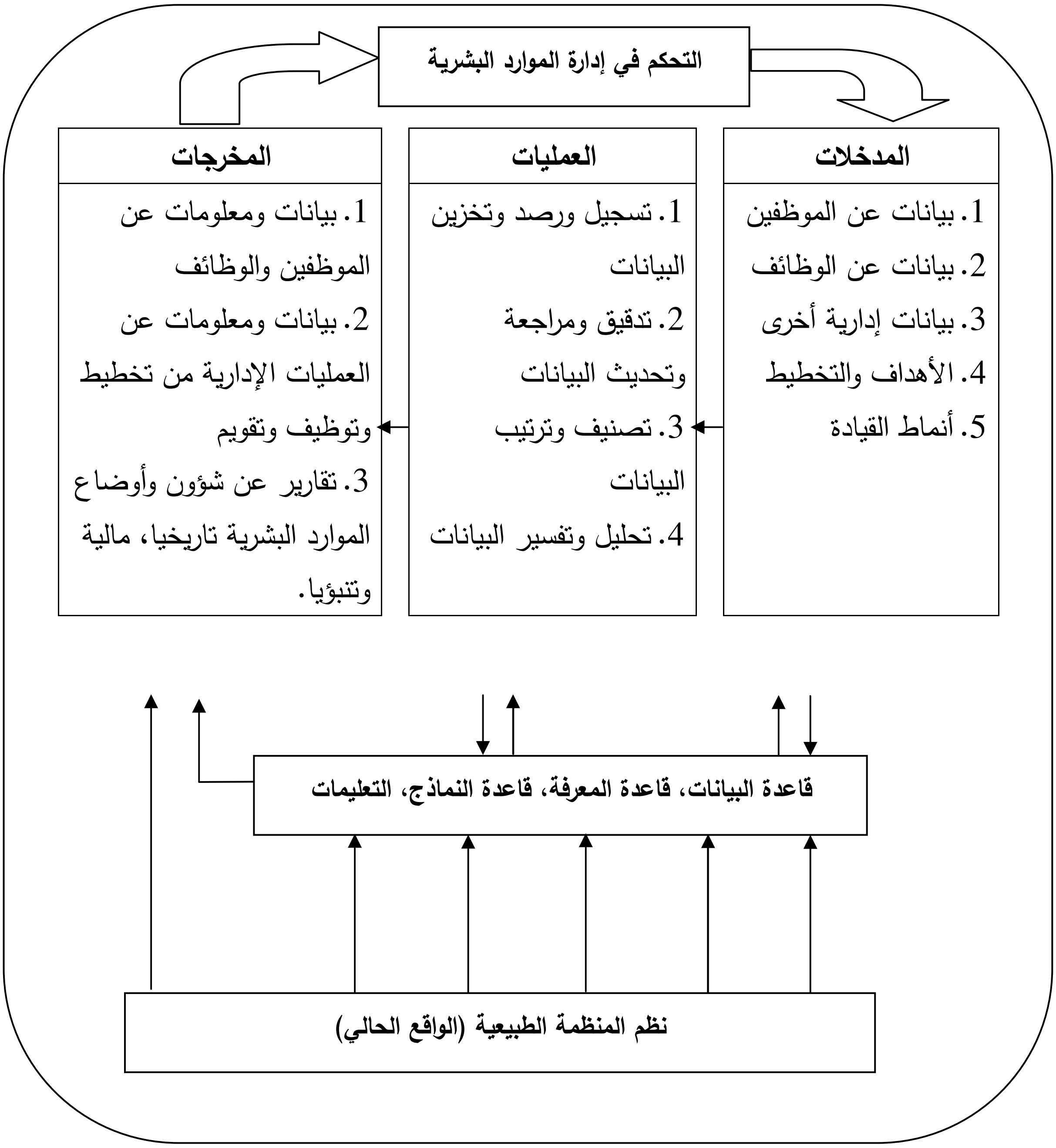
وتتمثل تلك المكونات الأساسية لنظام الموارد البشرية من ستة عناصر هي: المدخلات، العمليات، المخرجات، التحكم، التغذية العكسية، الذاكرة.

وهذا مايوضحه الشكل التالي :

[1] - مؤيد سعيد سالم، مرجع سبق ذكره، ص 266.

[2] - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الإسكندرية، 2006، ص 530.

الشكل رقم (5-2): مكونات نظم معلومات الموارد البشرية



البيئة الخارجية

المصدر: مؤيد سعيد سالم، مرجع سابق، ص 279.

أ– المدخلات:

عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات ذات العلاقة، والامكان تقيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع هي:

- **البيانات المتعلقة بالموظفين:** وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العملية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها وتاريخ التحاق الموظف، بها والتدرج الوظيفي وتقييم الأداء والإعارة والإجازات والعقوبات..الخ.
- **البيانات المتعلقة بالوظائف:** وتحتوي على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.
- **بيانات إدارية:** وهي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية
- **بيانات متعلقة بسوق العمل:** مثل البيانات عن المنظمات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات المهمة بالنسبة للمنظمة وكذلك البيانات الخاصة بسوق العمالة وإعداد الكفاءات وما هو متوفر..الخ.

ب – العمليات: وهي النشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية والحسابية والإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة حتى يمكن الاستفادة منها في إدارة الموارد البشرية بالشكل الجيد، وتتمثل العمليات الخطوات الآتية:

- تسجيل ورصد وتخزين البيانات.
- تدقيق ومواجهة وتحديث البيانات.
- تحليل وتفسير البيانات.

ج –المخرجات: وهي الحصول على المعلومات بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة تشمل مخرجات نظام معلومات إدارة الموارد البشرية على ما يلي:

- بيانات ومعلومات عن الموظفين والوظائف.
- بيانات ومعلومات عن العمليات الإدارية من تخطيط وتوظيف.
- بيانات عن أوضاع العاملين: حاليا وسابقا ومستقبلا.
-

د – التغذية الراجعة: هي معلومات تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط.

إن هذه المعلومات الراجعة تلعب دورا أساسيا في نظام معلومات الموارد البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة الموارد البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على الموظفين وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين وتمكن من معالجة المشكلات التي تعرف فعالية استخدام النظام.

هـ - التحكم: هو الجزء الخاص بالتحكم والسيطرة على سير الخطوات كما هو مرسوم لها وينبه عند حدوث أي عطل أو ثغرة أو خطأ في مجريات البرنامج أو في توظيف البيانات المدخلة.

و – الذاكرة: وهي الوعاء الذي تتزن فيه مخرجات ومدخلات النظام اي انه ذاكرة النظام ويختلف أشكال وأنواع ذاكرة أنظمة المعلومات فقد يكون:

الوعاء الورقي: ويتمثل في الملفات والمستندات الورقية أي استخدام الأوراق.

الوعاء الفيلمي المصغر: ويشمل الميكرو فيلم الملفوف أو الميكروفيش.

- **تطبيقات نظام المعلومات الموارد البشرية:**

تتنوع المجالات التي يمكن لإدارة الموارد البشرية استخدام أنظمة المعلومات لتحسين ورفع كفاءة الأداء بها، وفيما يلي أهم هذه المجالات: [1]

- **التوظيف:** تشمل مجالات التطبيق الشائعة لأنظمة معلومات وتكافؤ فرص التوظيف أربعة نواحي هي:

1 – استقطاب ومتابعة المرشحين للوظائف:

تفيد متابعة المتقدمين للوظائف المختلفة بالمنظمة في تأمين المعلومات الضرورية عن شاغلي الوظائف وتحديد الأفراد المناسبين لشغل مراكز وظيفة بذاتها.

2 – تكافؤ فرص العمل لتحقيق التوافق مع متطلبات تكافؤ فرص العمل:

[1] - سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص ص، 329- 330.

فإن المنظمة يجب عليها إعداد تقارير وتزويد الأجهزة الحكومية المختصة بها، وعادة ما تشمل هذه التقارير بيانات في الموظفين وفقا للنوع أو العنصر أو اللون أو الجنسية، ولا شك أن تجميع هذه البيانات في قاعدة يساعد في تحقيق التوافق المطلوب من التشريعات المنظمة لتوظيف واستخدام فئات العاملين المختلفة.

3 –تطوير قاعدة البيانات العاملين الشاملة:

عادة ما تحتفظ المنظمات بمعلومات عن العاملين في ملف واحد كبير ويمكن استخدام هذه المعلومات في العديد من الأغراض منها: إدارة الاجور، متابعة تكلفة الحوافز والخدمات، تخطيط الموارد البشرية، إدارة عمليات الترقيات والتنقلات، إدارة المسارات الوظيفية.

4 – استخدام بيانات التوظيف في اتخاذ القرارات:

تساعد المعلومات المتوافرة من بينات طلب الوظف في مساعدة المديرين على تحسين فعالية وانتاجية اجراءات التوظيف، على سبيل المثال يمكن للمديرين تقييم مدى فعالية أو إنتاجية مصادر الاستقطاب المختلفة، أي التعريف على مصادر تساعد في توفير أفضل الكفاءات للعمل في المنظمة، اي التعرف على مصادر تساعد في توفير أفضل الكفاءات للعمل في المنظمة، حيث يتم التركيز على مصادر الجيدة واستبعاد المصادر الضعيفة بالنسبة لكل فئة شاغلي الوظائف بالمنظمة.

- **تطبيقات التخطيط للموارد البشرية:**

هناك نوعان من التطبيقات الحاسوبية المرتبطة بتخطيط الموارد البشرية هما: تخطيط التعاقب وتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كما ونوعا.

تخطيط التعاقب الذي يؤكد على أن المنظمة لديها عاملان لا بد أن تعيدهم إلى المواقع التي تشغر بسبب التعاقد والترقية والتنقلات والغاء الخدمة أو التوسع في النشاطات.

ولذلك فان نظام تخطيط الموارد البشرية يساهم في عملية صناعة القرارات بفاعلية سواء كانت هذه القرارات لملأ الشواغر فيها أو لإعادة توزيع الموارد البشرية من الوظائف التي يكون فيها الفائض إلى تلك الوظائف التي تشكو من العجز أو النقص في القوى العاملة. (1)

[1] - سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص ص، 330، 331.

- **تطبيقات إدارة الأداء:** من الممكن خزن المعلومات وتقويم أداء العاملين في قاعدة بيانات الكترونية، إضافة إلى أن الحاسوب الشخصي ممكن استخدامه لهذا الغرض، إن تطبيقات إدارة الأداء تساعد في تحديد ووضع الحلول لشاكل الأداء.

والبرمجيات الخاصة بتقويم الاداء يمكن أن تحدد نوع الطريقة المناسبة للتقويم، وبعد الانتهاء من عملية التقويم يمكن توفير معلومات تشير إلى الفروقات في الأداء الفعلي قياسا بالمعايير المحددة.

إن تطبيقات تقويم الاداء تتطلب من إدارة الموارد البشرية تحديد مشاكل الأداء وبيئة العمل ليتسنى لها تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

- **تطبيقات التعويضات:**

تتضمن التطبيقات الخاصة بالتعويضات تقويم الوظائف وتحديد الأجور والرواتب واستقصاء الاجور، إضافة إلى تحديد الحوافز والفوائد.

يتم تحديد اجمالي الأجور، المدفوعة وأية المبالغ يمكن حذفها أو إضافتها للتوصل إلى صافي الاجور لكل فترة تشترك قاعدة معلومات الأجور والرواتب مع قاعدة بيانات أخرى لغرض تقليل التكاليف، كما وأنه بالإمكان التخلص من المعلومات الفائضة غير المهمة بهدف احتساب الأجور بسرعة.

إن تطبيقات الأجور والرواتب توفر للإدارة معلومات حول معدلات الدفع وحدود الرواتب والتغيير من فترة لأخرى، ولذلك فهي ذات أهمية للتخطيط المستقبلي للزيادات في معدلات الدفع في المنظمات المنافسة. (1)

المطلب الثاني: الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات

قبل ان نتطرق الى الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات يجب ان نتعرف على نظم المعلومات وهي تعرف على النحو التالي :

تعرف نظم العلومات على أنها : علاقة المعلومات بالبيانات مثل علاقة المواد الخام بالمنتج النهائي، حيث يعد اضافة مهارات صناعية على المادة تتحول إلى منتج نهائي بالضبط يحصل على

[1]- جمال الدين محمد مرسي، مرجع سابق، ص ص، 542-544.

البيانات التي يعاد مرورها عبر نظام المعلومات عن طريق الجمع والتخزين، وتتحول تلك البيانات إلى معلومات.[1]

كما تعرف أيضا مجموعة من عمليات الادخال، التخزين، وايصال المعلومات اعتمادا على الوسائل التكنولوجيا التي تركز عليها هذه العمليات.[2]

وتعرف أيضا أنها النظام الذي يربط بين النظام العملي ونظام القيادة.([3]

- **الحاسب الالكتروني ونظم المعلومات:**

إن الشق الثاني من مستحدثات تكنولوجيا الاتصال، هو الآلية التي اصبحت جزء لا يتجزأ من حياة الانسان الذي يستعد لاستقبال القرن الحادي والعشرين وخاصة من استحداث الحاسبات الالكترونية صغيرة، ومنها الحاسبات الشخصية ذات الارتباط الوثيق بالعمل الاعلامي والحاسب ذو الاستخدامات المتعددة من الحاسبات الرقمية ويتوافر على مجموعة كبيرة من المعلومات بطريقة كبيرة وسرعة فائقة.

فالحاسبات الالكترونية تشكل الآن لب وجوهر الثورة التكنولوجية المعاصرة حيث تتكامل الآن مع كل وسائل الاتصال المطبوعة والمسموعة والمرئية وتلعب دورا أساسيا في تطوير العمليات الاتصالية، وتحسينها وتسريعها حتى أن البعض يرى أن الحاسبات الالكترونية لم تعد مجرد أداة لتخزين المعلومات واسترجاعها، بل اصبحت اداة ووسيلة اتصال حيث يمكن للحاسب الآن غير خطوط الهاتف والاستعانة بالمعدل الاتصال ببعضها وهناك ما يطلق عليه أنظمة الحاسب الالكتروني.[4]

إن العالم ينطلق في هذه الثورة الجديدة والتي تتحول فيها أجهزة الحسابات وشبكات الاتصالات من دورها التقليدي كأدوات تكنولوجية لتضيع الأدوات الأساسية في أداء الأعمال وتطوير الإنتاج والخدمات ويصبح هذا العالم الجديد هو عالم الأعمال الالكترونية حيث يعتمد التقدم والرقي فيه على نتاج الفكر البشري إبداعا وتوظيفا لهذا الإبداع ويصبح القرن الجديد قرن التنافس من أجل الرخاء والرفاهية.

---

[1] - لمين علوكي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، ص53.

[2] - Hajer Kefi, Michelka lika, évaluation des systèmes d'information, édition economica, paris, 2004, p23.

[3] - Jan-claude courbon, systemes d'information, inter edition ; paris, 1993, p24.

[4]- عبد المجيد شكري، تكنولوجيا الاتصال إنتاج البرامج في الراديو والتلفزيون، دار الفكر العربي، 1996، ص 28.

لقد احدثت تكنولوجيا المعلومات طفرة حقيقية في اساليب أداء العمل وفي سرعة وكفاءة ودقة انجاز العمل بصورة جعلت العالم يقفز درجات التقدم والنمو بسرعة غير مسبوقة وصار ما كان يتحقق في سنوات ينجز في شهور بل وفي ايام وتزايدت قدرات الشعوب والامم على التنافس العالمي وعلى اكتشاف فرص جديدة ومجالات جديدة يمكن أن تنطلق بها إلى آفاق التنمية والرخاء. [1]

يمكن تعريف الحاسب بأنه مجموعة من الأجهزة والمعدات المرتبطة معا والتي تعمل فيما بينها بأسلوب متناسق ومنظم من خلال مجموعة من التعليمات والأوامر (البرامج). [2]

ويعرف الحاسب الالكتروني أنه جهاز مبرمج يتكون من وحدات مادية هي HARDWAR وغير مادية SOFTWAR، ويقوم الحاسب بمعالجة وتخزين واسترجاع ونقل البيانات من خلال تنفيذه للتعليمات البرمجية. [3]

كما يمكن تعريف أنه هو جهاز يعمل وفقا لمجموعة من البرامج المخزنة لاستقبال ومعالجة البيانات بطريقة أوتوماتيكية لكي يعطي معلومات مفيدة نتيجة لتلك المعالجة".

وعليه فان نظام الحاسوب (COMPUTER SYSTEM) يقسم إلى قسمين رئيسيين هما:

- **المكون الصلب أو المكونات المادية (HARD WAR):** وهي مجموعة الأجهزة التي يتكون منها الحاسوب سواء التي تعمل بالطريقة الكهربائية أو الميكانيكية أو الإلكترونية.

ب –البرمجيات أو الكيان اللين (SOFT WAR):

وهي البرامج التي يقوم بكتابتها مختصون بإحدى لغات البرمجة وينفذها الحاسب ومنها ما يتعلق ببرامج أنظمة التشغيل (OPERATION SYSTEM) والمترجمات (COMPUTER).

ثم بدأت أهمية الورقة كأداة للوصول إلى المعلومات وحفظها وتوزيعها تتضاءل أمام أهمية CD-ROM وهو عبارة عن قرص مدمج بذاكرة قراءة فقط أو طبعة مستقبلية من خلال الاتصال المباشر ON-LINE ولا شك أن توظيف استخدام تكنولوجيا معلومات الاتصال السريع فيما يتعلق بأمن المجتمع يمكن أن يحقق وظائف جمة فيما يتعلق بحفظ الوثائق كميا وبمحتوياتها المتعددة وهذا أصبح استخدام وتوظيف منجزات التقدم التكنولوجي في مجال ثورة المعلومات بشكل ايجابي والذي

---

[1] - صلاح سالم، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي للمجتمع عن الدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، الطبعة الأولى، 2003، ص 5.

[2] - عوض منصور، موسى عبد الله، محمد سعيد العولقي، حسام الشرمان، مهارات في الحاسوب، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 15.

[3] - عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان، 1997، ص 121.

يتم عن طريق استخدام طريق المعلومات السريعة والوثائق الالكترونية الرقمية من خلال الكمبيوتر يحتمل أكثر أهمية من المعلومات بما تحتويه من توفير للوقت والجهد والتكلفة للمستخدمين مما يكون له انعكاساته على العملية التنموية في المجتمع وتعتبر تكنولوجيا المعلومات هي كافة العناصر "أجهزة، معدات، حاسبات، برامج أساسية، نظم أفراد، تنظيم، وكذلك المناخ العام للمجتمع الذي يتعامل معه.[1]

المطلب الثالث: تدريب العمال

أولا –مفهوم التدريب:

يندرج التدريب تحت موضوع كبير في العلوم السلوكية، ألا وهو التعلم LEARNING والذي يشير إلى اكتساب أو تعديل أو تغيير في سلوك الفرد يمتاز بالدوام النسبي.

وتبنى كلمة التدريب من مادة درب والتي تعني لغة: الطريق الممهد الذي يوصل إلى الهدف أو الغاية المنشودة، وتتعدد التعاريف الاصطلاحية للتدريب نعرض منها ما يلي:

– تغير الاتجاهات النفسية والذهنية للفرد اتجاه عمله، تمهيد التوفير المعارف ورفع مهارات الفرد في أداء عمله.

– توفير فرص اكتساب الفرد لخبرات تزيد من خبراته على أداء العمل.

– نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات، التي تجعله صالحا لمزاولة عمل ما.[2]

– ومن استعراض التعاريف السابقة يمكن استخلاص التعريف التالي:

– التدريب هو التغير في سلوك الفرد لسد الفجوات: المعرفية والمهارية، والاتجاهية بين الأداء الحالي والاداء على مستوى المطلوب.

ثانيا –مكونات التدريب:

تنطوي العملية التدريبية على مكونات متعددة تستهدف في مجملها سلوك الفرد الأدائي المطلوب ويمكن بلورة هذه المكونات فيما يلي:

---

[1]- صالح سالم، مرجع ساق ذكره، ص 67.

[2]- محمد حافظ حجازي، مرجع سبق ذكره، ص ص 209، 310.

1-المكون المعرفي: يوفر هذا المكون الأسس والنظريات والقواعد والقوانين المرتبطة بموضوع التدريب، مستهدفا ايقاظ وبعث القديم منها، وإيراد وتوفير كل جديد من المعارف في المجال التدريبي.

2- المكون المهاري: اكتساب وتنمية وتطوير الكيفيات الأدائية للقدرات المتاحة للفرد والمنظمة

3 **المكون الاتجاهي:** توفير الخبرات المباشرة التي تعمل على امتصاص الآراء والافكار والمعتقدات أو تعديلها أو تغيرها، بما يحقق أهداف التغيير السلوكية التي سعت إليها العملية التدريبية. [1]

- **تأثير التدريب على الموارد البشرية:**

تعتبر هذه المرحلة النهائية من سلسلة التدريب، وهي مرحلة تقسيم التدريب، غالبا ما يكون التدريب فعل إيمان ونحن نأمن أن يكون التدريب قد تحقق نتائج جيدة وربما يكون شعورنا أنه كان ناجحا، لكن غالبا ما تكون إثباتات هذه النجاح ذاتية غير موضوعية وضعيفة وبسبب التقييم الدقيق لتدريب المدراء والمحترفين على الأخص مشاكل خطيرة.[2]

المطلب الرابع: عملية اتخاذ القرار

- **تعريف عملية اتخاذ القرار:**

لكل مفهوم خاص عن معنى عملية اتخاذ القرار، فهي تعني لبعضهم مشاركة بين الأفراد لتوحيد الرأي، أو المحاولة للوصول إلى هدف معين، أو تبني موقف ما لا يثير معارضة الآخرين أو إيجاد البديل المناسب، ومادامت هناك آراء مختلفة فالأمر يستدعي اتخاذ قرار بشأن هذه الحالات.

يعني مفهوم القرار أنه اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر، أما عملية اتخاذ القرار فتشير إلى العملية التي تبني على الدراسة والتفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين أي لاختيار بين البدائل. [3]

فأساس عملية اتخاذ القرارات هو وجود عدة بدائل، حيث تبرز المشكلة المتمثلة في عملية لاختيار بينها، اما عدم عن عملية وجود البدائل يتطلب عدم الاختيار بالتالي لا حاجة لاتخاذ القرارات وعند الحديث عن عملية اتخاذ القرارات فلا بد من ربطها بظاهرة الرشيد الإداري، ويصبح القرار الإداري رشيد إذا ما جاء متوافقا لمبرراته وللهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، بمعنى أن يكون موضوعا ومحسوبا بدقة. [4]

---

[1] - حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من متطور استراتيجي، الطبعة الاولى، لبنان، ص 259.
[2] - ملكوم بيل، ترجمة التعريب والبرمجة، التدريب الناجح للموظفين، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم، 1997، ص 131.
[3] - نادرة أيوب، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997، ص 14.
[4] - سعيد محمد المصري، التنظيم والإدارة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999، ص 93.

والقرارات تمثل سلسلة متصلة مع بعضها، فكل قرار يسبقه قرار ويتبعها آخر، والقرار لا يرتبط بمستوى إداري معين ايضا تمارسه جميع المستويات الإدارية وعادة ما يعتبر القرار ناتج عملية فكرية لفرد واحد، لكن في الحقيقة هوعبارة عن عملية منظمة تعبر عن محصلة النهائية لجهود متكاملة من الأفكار والدراسات والنقاشات في عدة مستويات ولمعرفة عدة افراد، إذن القرارات هي نتيجة لجهود جماعية وليست نتيجة لراي شخصي.

- **خصائص عملية اتخاذ القرار:**

✓وجود الرغبة في التنظيم بإحداث التغيير إذا تطلبت المشاكل القائمة ذلك أو تجنبا لوقوع المشاكل في المستقبل إذا لم يتم إحداث التغيير.

✓تحديد درجة التغيير المطلوب إحداثها والتي غالبا ما تؤثر على مصالح العاملين في التنظيم وعلى طموحاتهم وتوقعاتهم المستقبلية.

✓ضرورة تعريف المشكلة التي تتطلب إحداث التغيير.[1]

[1] - نادرة ايوب، مرجع سبق ذكره، ص 19.

خلاصة:

إن العولمة تعتبر ظاهرة جيدة للمنظمات حيث تسهل عليهم العمل، وتظهر العولمة كنتيجة لمواكبة التكنولوجيات والتطورات الحاصلة في العالم ومن خلال الأدوات التكنولوجية كالأقراص المضغوطة وقدرة استيعاب الحواسيب واستيعابها ادى إلى سير المعلومة وانقاص الورق فأصبحت المعالجة تتم بطريقة آلية وعن طريق برامج جاهزة الأمر.

إذن فالعولمة ساهمت على تطوير التكنولوجيا وذلك من خلال التكنولوجيات الحديثة المتطورة المواكبة للعصر.

الفصل الثالث

دراسة تطبيقية حول مدى تأثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة

-بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط-

تمهيد:

بعد معالجتنا لموضوع تأثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة إرتئينا أن نخصص هذا الفصل الثالث فصل تطبيقي أو دراسة حالة إن الجانب التطبيقي ما هو إلا تجسيد لما تطرقنا إليه في الجانب النظري من دراسة وتحليل على أرض الواقع التي رأينا أن تكون في شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط.

ومن خلال هذا سوف نتعرف على الشركة، نشأتها، أهدافها، مهامها، وظائفها، وهيكلها التنظيمي بالإضافة إلى دراسة الاستبيان وتحليله اعتمدنا على spss في هته الشركة.

المبحث الأول: بطاقة تعريفية عن المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

تعتبر سونلغاز من المؤسسات العمومية الإستراتيجية التي تريد التكيف مع مختلف التطورات الإقتصادية، سنحاول من خلال هدا المبحث التعريف بالمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز وإبراز مكانتها في الإقتصاد الجزائري، وعرض كيفية تنظيمها. والهيئات التي تشرف على تسييرها وكذا الأهداف التي تسعى لتحقيقها من خلال العناصر الآتية:

- **نشأة وتطور المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز ؛**
- **الهيئات المسيرة للمؤسسة ومهامها ؛**
- **التنظيم في سونلغاز(المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز)؛**
- **وظائف المؤسسة الوطنية لتوزيع للكهرباء والغاز.**

المطلب الأول: نشاة وتطور المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

مرت سونلغاز بعدة مراحل منذ الاستقلال تم فيها تغير الأهداف والوسائل بتغير المحيط الذي كانت تعمل فيه، وبرزت ثلاث مراحل أساسية ميزت مسار المؤسسة وأثرت في طريق تسييرها بصفة مباشرة، هذه المراحل هي مرحلة ما بعد الاستقلال ومرحلة التسيير الاشتراكي التي شهدت تحولات كبرى على مستوى الاقتصاد الوطني لنصل إلى مرحلة التسعينيات التي عرفت أهم التغييرات على مستوى المؤسسة.

اولا: لمحة تاريخية عن نشأة المؤسسة وتطورها

تم في عام 1947 إنشاء المؤسسة الوطنية العمومية كهرباء وغاز الجزائر.المعروفة اختصارا بالحروف الرامزة **(GEA)** وكان ذلك إبان الاستعمار الفرنسي، التي أسند إليها احتكار إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها عبر كافة التراب الوطني، وكذلك توزيع الغاز، وقعت تحت مفعول قانون التأميم الذي أصدرته الدولة الفرنسية سنة 1964. (1)

بعد الاستقلال استمرت المؤسسة في العمل إلى غاية 1969 حيث تحولت **(EGA) إلى** سونلغاز *المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز[2] لتعوض مؤسسة كهرباء وغاز الجزائر بعد حلها

General Electric algeria:GEA
- المرسوم رقم 69- 59 المؤرخ في 1969/07/26، والصادر في 1969/08/10 والمتعلق بإنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز[2] -

وبإنشائها تعززلها احتكار عمليات إنتاج ونقل وتوزيع الطاقة الكهربائية، وما لبثت وان أصبحت مؤسسة ذات حجم هام، فقد بلغ عدد العاملين فيها 6000 عون، وكان الهدف المقصود من تحويل الشركة هو إعطاء المؤسسة قدرات تنظيمية وتسييرية لكي يكون في مقدورها مرافقة ومساندة التنمية الاقتصادية للبلاد.والمقصود بوجه خاص هم التنمية الصناعية وحصول عدد كبير من السكان على الطاقة الكهربائية وهو مشروع يندرج في مخطط التنمية الذي أعدته السلطات العمومية، وقد أوكلت لها المهام التالية: [1]

- إحتكار إنتاج نقل وتوزيع الطاقة الكهربائية ؛
- نقل الغاز الطبيعي عن طريق قنوات عبر كامل التراب الوطني ؛
- توزيع الغز الطبيعي للاستعمال المنزلي والصناعي عبر كامل التراب الوطني.

وبقيت سونلغاز تمارس وتحتكر السوق في إنتاج الطاقة الكهربائية إلى غاية 1983.أين تم إعادة هيكلتها ضمن إعادة الهيكلة المالية والعضوية، الشاملة لكل المؤسسات العمومية وتمخضت عن هذه العملية تحويل وحدات سونلغاز للأشغال وصنع المعدات إلى مؤسسات مستقلة تابعة لمؤسسات تسيير مساهمات الدولة وهي:

- ❖ كهريف (KAHRIF) للأعمال المولدة للكهرباء او الأشغال الكهربائية.
- ❖ كهركيب (KAHRRAKIB) لتركيب البنية التحتية والمنشآت التحتية والمنشآت الكهربائية.
- ❖ كنا غاز (KANA GAZ) لإعداد وإنجاز قنوات نقل وتوزيع الغاز.
- ❖ إنراقا (INERAGA) لأشغال الهندسة المدنية.
- ❖ التركيب (ETTERKIB) للتركيب الصناعي
- ❖ أ م س (A M C)لصناعة العدادات وآلات القياس والمراقبة

في 1991 تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC) وتسمى الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، إن إعادة النظر في القانون الأساسي إذ يثبت للمؤسسة مهمة الخدمة العمومية فإنه يطرح ضرورة التسيير الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري[2] وقد تم تأكيد هذا القرار بقرار آخر سنة 1995[3]، ومن ثمة وضعت سونلغاز تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة وصارت تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، تخضع لقواعد القانون العام في

[1]-الأمر 69-54 الصادر في 1969/07/28 -
[2]- بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-475 الصادر في 1991/12/14 والمتعلق بالقانون الأساسي لسونلغاز
[3]- القرار التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 1995/12/17 والمتعلق بالنظام الأساسي للشركة الوطنية للكهرباء والغاز

تعاملاتها مع الدولة وتعرف كتاجر في تعاملاتها مع الآخرين، وأصبحت سونلغاز من خلال هذا القرار تمارس مجموعة من المهام كالتامين الإنتاج والتوزيع العمومي للغاز والنقل وتوزيع الطاقة الكهربائية.

تم استكمال إنشاء كل فروع سونلغاز في سنة 1998 في إطار التركيز على المهام الأساسية التي تسمح لها بإخراج النشاطات المحيطة من أجل ترشيد وسائل الإنتاج الموكلة لها بالتفتح على أسواق بخلاف أسواقها، وتحقيق استقلالية مالية، وفي عام 2002 وبقرار رئاسي 1 تغيرت الصفة القانونية لسونلغاز، إذ قرّرت الحكومة مراجعة القانون الأساسي للشركة الجزائرية للكهرباء والغاز، بشكل يسمح بتحويلها من شركة ذات أسهم إلى شركة قابضة، بحيث يصبح المجمّع مشكلا من الشركة القابضة "سونلغاز"، والشركات الفرعية المكلفة بممارسة نشاطات إنتاج الطاقة الكهربائية والغاز، مع نقلهما وتوزيعهما، والإبقاء على رأسمال الشركة القابضة غير قابل للتقادم أو التصرف فيه، وتوكيل هذه الأخيرة ممارسة مهمة الرقابة على الشركات الفرعية وجميع الشركات التي تكون قد أنشأتها وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

وانصبت جملة التعديلات التي تنوي الحكومة إدراجها بموجب مرسوم رئاسي معدل ومتمم، لنظيره رقم 02-192 الموافق للفاتح جويلية من سنة 2002 حول مضمون المواد 2، 6، 9، 10 و11 المتعلقة على التوالي بكل من تنظيم الشركة القابضة وأهدافها، تشكيلة جمعيتها العامّة ومجلس إدارتها ومهامه إضافة إلى صلاحيات الرئيس المدير العام.

عرفت سونلغاز سنة 2004 إحداث فروع لبعض النشاطات مثل صحة العمال، والبحث والتطوير، كما أنشأت في سنة 2005 مديرية مراكز التكوين لتحضير فرع في هذا النشاط وانطلاق مشروع تنظيم وظيفة الإعلام الآلي سعيا لإنشاء فرع بالتنسيق مع كل عمال تلك الوظيفة في المؤسسة لتكون مهمتها في تحديث وتطوير أنظمة الإعلام لمجمع سونلغاز، وتطورت سونلغاز خلال الفترة 2004-2006 بتحول سونلغاز المؤسسة العمومية ذات الطابع الصناعي إلى شركة قابضة (Holding) من شركات ذات الأسهم مسماة سونلغاز SPA ، وأصبحت الدولة المساهم بالأغلبية في مؤسسة سونلغاز SPA[2] ، وعليه تم إنشاء في بداية جانفي 2004 ثلاث فروع مكلفة بنشاطاتها الأساسية:

- سونلغاز إنتاج الكهرباء ؛

[1]-المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 2002/06/01 والمتعلق براس مال سونلغاز

[2]-المادة 165 من القانون رقم 01/02/ بتاريخ الاطلاع 2002/02/05 الخاص بالكهرباء وتوزيع الغاز

- ❖ تسيير شبكة نقل الكهرباء ؛
- ❖ تسيير شبكة نقل الغاز.

كما شهدت سنة 2005 التنصيب الرسمي للجنة ضبط الكهرباء والغاز (CREG) وإيصال مؤسسات بمجمع سونلغاز بقرار من السلطات العمومية من أجل تحقيق فعالية في إنجاز المشاريع الطاقوية، كما تم في سنة 2006 إعادة هيكلة وظيفة التوزيع في سونلغاز بإدماج فروع الأشغال في مجمع سونلغاز، وهي أربعة فروع للتوزيع وهي:

- ✓ الجزائر العاصمة ؛
- ✓ منطقة الوسط ؛
- ✓ منطقة الشرق ؛
- ✓ منطقة الغرب.

رغم كل هذا التطور تبقى المهمة الأساسية لسونلغاز ضمان الخدمة الأساسية لها بتوسيع نشاطاها وتطوير التسيير الاقتصادي وفي سنة 2007 عرف مجمع سونلغاز إنشاء معهد تكوين في الكهرباء والغاز، وشركة مشتركة في الاتصالات بين سونلغاز وسونطراك وهي شركة الطاقة والاتصالات بين سونلغاز وسونطراك وهي شركة الطاقة والاتصالية الجزائرية.

ثانيا: تقديم المؤسسة:

سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغازية بالجزائر، ومهامها الرئيسية هي إنتاج الكهرباء ونقلها وتوزيعها وكذلك نقل الغاز وتوزيعه عبر قنواتها، وقانونها الأساسي الجديد الصادر في 2002، يسمح لها بغمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للمؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

منذ صدورا لقانون قامت سونلغاز بإعادة هيكلة مصالحها لكي تتكيف مع السياق الجديد، إذ أضحت اليوم مجمعا صناعيا يتألف من 40 شركة فرعية، وتشغل 000 60 عامل.

لقد لعبت سونلغاز على الدوام دورا راجحا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد ومساهمتها في تجسيد السياسة الطاقوية الوطنية ترقى إلى مستوى برامج الإنجاز الهامة في مجال

الإنارة الريفية والتوزيع العمومي للغاز التي سمحت برفع نسبة التغطية من حيث إيصال الكهرباء إلى أكثر من 98 % ونسبة توغل الغاز إلى ما يفوق 48% .

إن سونلغاز العازمة على فعل المزيد وبشكل أفضل ، قد حددت على الدوام تمويلات هامة من أجل تطوير وتعزيز المنشآت الكهربائية والغازية وبالنسبة إلى الفترة (2005-2010) فقد وضعت برنامج استثماري استثنائي في موضع التنفيذ بغية رفع قدراتها الإنتاجية الخاصة بالكهرباء وتكثيف شبكاتها الناقلة للكهرباء والغاز وجعلها أقوى والعمل غلى تحسين وتحديث خدماتها الموجهة إلى زبائنها كذلك.

وطموح سونلغاز هو ان تغدو مؤسسة تنافسية لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق، وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفض المتعاملين الخمسة التابعين للقطاع في حوض البحر الأبيض المتوسط

ثالثا:أهداف ومهام الشركة:

أولا:الأهداف:

تعتبر سونلغاز شركة ذات أسهم، رأسمالها بمائة وخمسين مليار دينار موزعة على مائة وخمسين ألف سهم(150000) قيمة كل سهم مليون دينار تكتبها وتحررها الدولة دون سواها.

وتهدف سونلغاز إلى تحقيق ما يلي:

- إنتاج الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج ونقلها وتوزيعها وتسويقها؛
- نقل الغاز لتلبية حاجات السوق الوطنية؛
- توزيع الغاز عن طريق القنوات سواء في الجزائر أو في الخارج وتسويقه؛
- تطوير وتقديم الخدمات الطاقوية بكل أنواعها؛
- دراسة كل شكل ومصدر للطاقة وترقيته وتثمينه؛
- تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصناعات الكهربائية والغازية وكل نشاط يمكن أن تترتب عنه منفعة لسونلغاز، وبصفة عامة كل عملية مهما كانت طبيعتها ترتبط بصفة مباشرة او غير مباشرة بهدف الشركة لاسيما البحث عن المحروقات واستكشافها وإنتاجها وتوزيعها ؛

- تطوير كل شكل من الأعمال المشتركة في الجزائر او خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية ؛
- إنشاء فروع وأخذ مساهمات وحيازة كل حقيبة أسهم وغيرها من القيم المنقولة في كل شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر او في الخارج.
- ثانيا:المهام:
- تتمثل مهمة شركة توزيع الوسط فيما يلي:
- استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز.
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز بحيث يسمح بربط زبائن جدد لها.
- تسويق الكهرباء والغاز.
- ضمان ظروف أفضل من حيث السلامة ونوعية الخدمة وبتكلفة اقل.

المطلب الثاني: تقديم شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز للوسط SDC من أهم فروع المهن القاعدية حيث تتمثل مهمتها

فيما يلي [1]

- استغلال وصيانة شبكة توزيع الكهرباء والغاز
- تطوير شبكات الكهرباء والغاز بحيث يسمح بربط زبن جدد بها
- تسويق الكهرباء والغاز
- ضمن ظروف أفضل من حيث السلامة ونوعية الخدمة وبكلفة أقل
- تغطي مؤسسة توزيع الوسط SDC مناطق البليدة، البويرة، المدية، تيزي وزو، الجلفة، ورقلة، بسكرة، الوادي، الأغواط، غرداية، إليزي وتمنراست بومرداس

أنشئت في يناير 2006، وتتوفر لها شبكة كهرباء طولها 54.394 كلم في الجهد المنخفض والمتوسط (MT/BT) وشبكة غاز طولها 7.102 كلم في الضغط المتوسط والمنخفض (BP/MP).

تتولى تسيير 1.290.05 زبونا (الجهد المتوسط والجه المنخفض) بالنسبة للكهرباء و389.410 زبونا (الضغط المنخفض والضغط المتوسط) بالنسبة للغاز.

- تتألف شبكتها التجارية من 42 وكالة.

- تستخدم سونلغاز توزيع الوسط 3211 عونا.

- حققت رقم أعمال قدره 16.242 دج في سنة 2006.

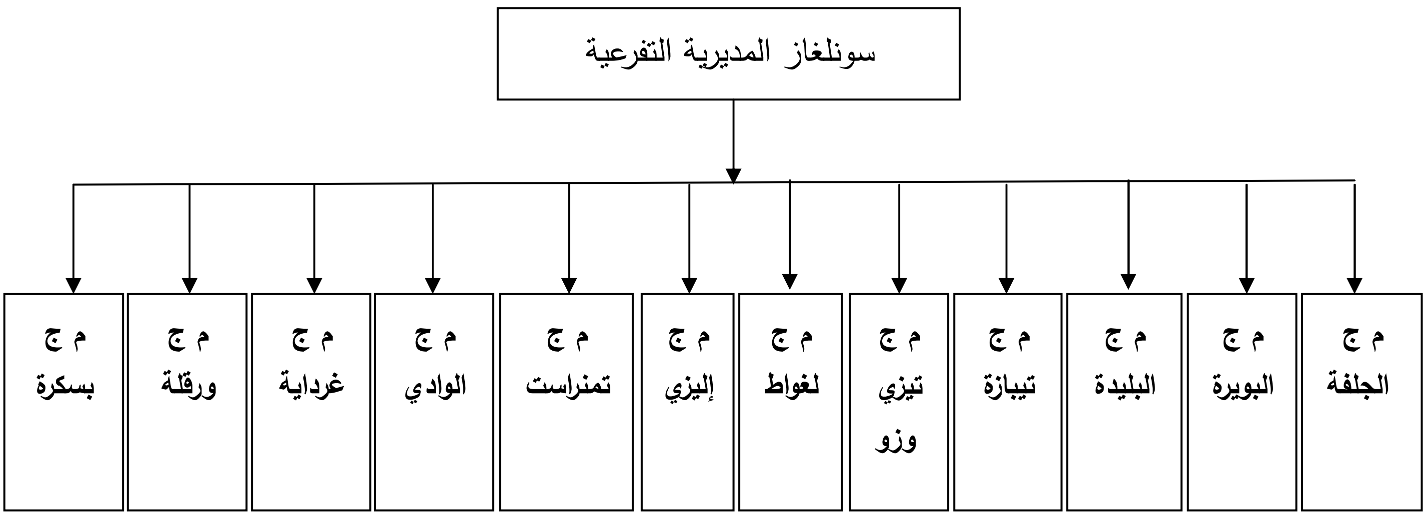
تنفذ سونلغاز التوزيع الوسط برنامج استثمار لتحقيق هدفين اثنين:

- تطوير شبكاتها وتلبية الطلب
- تحديث نمط استغلالها وتسييرها. وفي هذا الإطار، فإن مركز التحكم الوطني (BCC) يشكل مشروعا مهيكلا من أجل إدارة الشبكات وتحسين نوعية الخدمة.

تخضع الوظيفة التجارية لبرنامج استثنائي في مجال توظيف وتكوين الموارد البشرية.

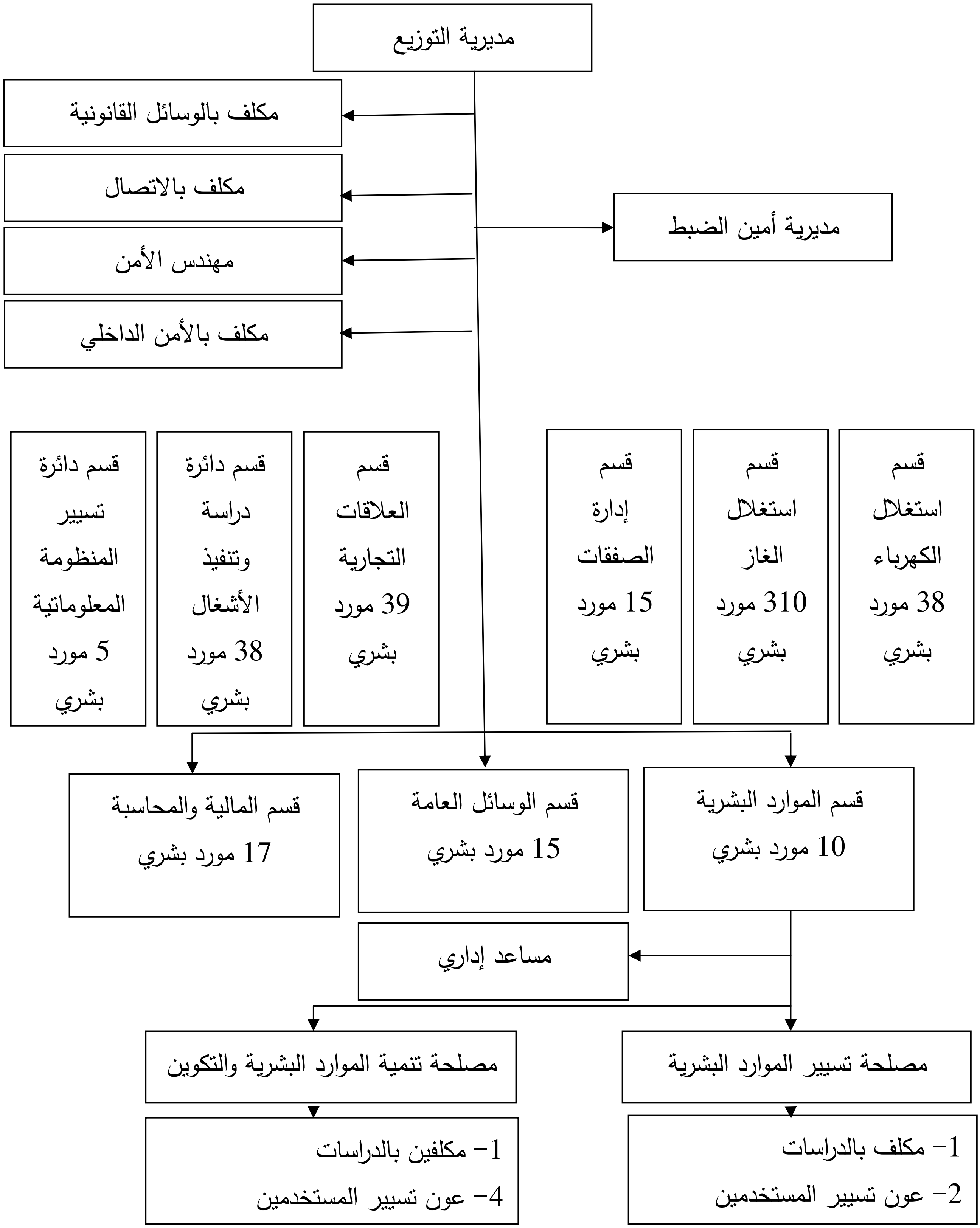
و فيما يلي الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز الوسط SDC:

الشكل رقم (1-3): الهيكل التنظيمي التفرعي للشركة



المصدر: شركة سونلغاز – مديرية المدية

شكل رقم '(2-3): الهيكل التنظيمي العام لشركة سونلغاز



المصدر: شركة سونلغاز - مديرية المدية

الجدول رقم (3-1): عدد العمال في مقر المديرية

البنية	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
الإدارة العامة	5	2	0	7
قسم تقني للكهرباء	6	20	2	28
قسم تقني للغاز	4	3	2	9
قسم الدراسات وتنفيذ أشغال الكهرباء والغاز	10	32	2	44
قسم العلاقات التجارية	8	16	0	24
قسم المالية والمحاسبة	6	10	0	16
قسم الموارد البشرية	3	4	1	8
قسم استغلال أنظمة المعلوماتية	1	3	5	9
مصلحة الوسائل العامة	1	3	5	9
المجموع	**44**	**93**	**17**	**154**

المصدر: قسم الموارد البشرية لمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

الجدول رقم (3-2): عدد العمال في مقاطعات الكهرباء

البنية	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
مقاطعة الكهرباء بالمدية	5	10	4	19
مقاطعة الكهرباء بتابلاط	1	2	2	5
مقاطعة الكهرباء بقصر البخاري	3	11	5	19
مقاطعة الكهرباء ببني سليمان	3	11	2	16
مقاطعة الكهرباء بالبرواقية	2	9	2	13
مقاطعة الكهرباء بعين بوسيف	2	7	3	12
المجموع	**16**	**50**	**18**	**84**

المصدر: مديرية الموارد لمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

الجدول رقم (3-3): عدد العمال في مقاطعات الغاز

البنية	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
مقاطعة الكهرباء بالمدية	1	4	7	12
مقاطعة الكهرباء بقصر البخاري	2	7	1	10
مقاطعة الكهرباء بالبرواقية	3	5	13	21
مقاطعة الكهرباء بعين بوسيف	1	2	10	13
المجموع	**7**	**18**	**31**	**56**

المصدر: قسم الموارد البشرية لمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

الجدول رقم (4-3): عدد العمال في الوكالات التجارية

البنية	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
الوكالات التجارية بالمدية	4	22	11	37
الوكالات التجارية بتابلاط	2	9	7	18
الوكالات التجارية بعين بوسيف	4	11	5	20
الوكالات التجارية بقصر البخاري	3	21	5	29
الوكالات التجارية ببني سليمان	3	12	5	20
الوكالات التجارية بالبر واقية	2	21	5	28
المجموع	**18**	**96**	**38**	**152**

المصدر: مديرية الموارد لمديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء والغاز بالمدية

يتمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة فيما يلي:

1/ **مدير التوزيع:** مهامه السهر على سير نشاط المؤسسة، توجيه اتخاذ القرارات والربط بين المديرية العامة ومختلف الدوائر.. الخ.

2/ **مكلف بالوسائل القانونية:** كل ما هو يتعلق بسهر على تطبيق من ناحية المحيط الخارجي للمؤسسة (المنازعات مع الزبائن) أو من ناحية الجانب الداخلي للمؤسسة.

3/ **مكلف الاتصال:** الممثل الإعلامي بين المؤسسة والمحيط الخارجي يتبع ما يقال في الإذاعة والتلفزة والجرائد..الخ، كما يقوم بالحملات التحسيسية من إخطار الكهرباء والغاز وذلك لمساعدة بعض المسؤولين.

4/ **مهندس الأمن:** يسهر على امن المؤسسة عامة (حماية الممتلكات)

5/ **مكلف بالأمن الداخلي:** يسهر على حماية الأشخاص.

6/ **الأمانة العامة:** ذلك يخص الجانب التوثيق، البريد، الاستعلامات.. إلخ

7/ **دائرة تسيير المنظومة المعلوماتية:** تسهر على تأطير وحماية شبكة المعلومات وحمايتها من الفيروسات وتأطير البرامج.. لإلخ.

8/ **دائرة دراسة وتنفيذ الأشغال**: تقوم بدراسة جميع أنواع الأشغال المطلوبة من الزبائن وتنفيذها من خلال الشركاء.

9/ **دائرة استغلال الغاز: المسؤولة** على شبكة الغاز

10/ **دائرة استغلال الكهرباء:** المسؤولة على شبكة الكهرباء

11/ **قسم الوسائل العامة**: توفير متطلبات العمل للمديرية

12/ **دائرة المالية والمحاسبة:** تسهر على إعطاء الصورة المالية للمؤسسة.

13/ **مصلحة استعلال المحاسبي**: تقوم بجميع العمليات المحاسبية بأنواعها للمؤسسة وإعداد القوائم المالية

المبحث الثاني: منهجية الدراسة ونتائجها وتوصياتها

ألزمتنا نوعية البيانات المراد جمعها وطبيعة الدراسة استعمال أداة الدراسة التطبيقية المعتمدة والمتمثلة في الاستبيان، والذي هو وسيلة من وسائل جمع البيانات وهو عبارة عن استمارة تضم مجموعة من الأسئلة المكتوبة حول موضوع البحث والتي توجه للأفراد يهدف الحصول على بيانات موضوعية كمية وكيفية

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

نعتمد في هذا المطلب على تحديد فرضيات ومجال الدراسة وأدوات الدراسة الميدانية

أولا- فرضيات الدراسة:

تنبثق فرضيات الدراسة من الفرضية الأساسية التي مفادها أن وضوح أهمية التكنولوجيا لدى المستويات الإدارية المختلفة يؤثر في مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة، كما أنها تؤثر في الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجيا تأثيرا ذو دلالة إحصائية المورد البشري كما تؤثر مكانة التكنولوجيا في الشركة على الوصول إلى تحقيق العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية تأثيرا ذو دلالة إحصائية على المورد البشري.

ثانيا- مجال الدراسة:

يتمثل مجال الدراسة في المجال المكاني والمجال الموضوعي:

أ- المجال المكاني: اقتصرت حدود الدراسة على جميع الموارد البشرية التي تعمل في مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط بولاية المدية وقد تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة الأصلي.

ب- المجال الموضوعي: تناولت هذه الدراسة بحث وتحليل اتجاهات وآراء الموارد البشرية نحو أثر التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة وذلك من خلال الاستبيان الموجه لجميع الموارد البشرية في مختلف المستويات الإدارية وذلك من خلال الأبعاد التالية:

* وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة

* مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري ومدى إدراكه للتكنولوجيا المطبقة

* مواكبة التغيرات التكنولوجية وصولا إلى العولمة

كما تضمن الاستبيان الموجه على الأبعاد: الاعتمادية الملموسة، الأمان، التعاطف، الاستجابة.

ثالثا- عينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموارد البشرية بمديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط وقد تم اختيار عينة عشوائية لمجتمع الدراسة الأصلي حيث كان مجتمع الدراسة يتكون من 243 مورد بشري وكانت العينة تحتوي على 40 مورد بشري.

رابعا- أدوات وأساليب الدراسة الميدانية:

الاستبيان الموجه للموارد البشرية بالشركة بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة، تم تصميم الاستبيان (ملحق رقم 01) لعرض جميع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وقد تم عرضه على الأستاذ المشرف وأساتذة آخرين، وبعد إجراء التعديلات المقترحة تم توزيعه على الموارد البشرية في الشركة وعلى جميع المستويات الإدارية المختلفة وتشتمل أداة الدراسة على الأجزاء الأربعة التالية:

أ.الجزء الأول: يتعلق بالبيانات العامة لأفراد العينة المدروسة من حيث العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الرتبة الوظيفية، الجنس، الحالة الاجتماعية.

ب. المحور الاول: يتعلق هذا الجزء بوضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات الإدارية المختلفة حيث تضمنت 11 فقرة على مقياس "لكرت" ذو التقييم الخماسي.

ج. المحور الثاني: يتعلق هذا الجزء بمكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة حيث تضمن 10 فقرات على مقياس "لكرت" ذو التقييم الخماسي.

د. الجزء الثالث: يتعلق هذا الجزء بتحقيق العولمة في ظل التغيرات التكنولوجيا كما تضمن هذا الجزء 10 فقرات على مقياس "ليكرت" ذو التقييم الخماسي.

المطلب الثاني :عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1- عرض البيانات الشخصية:

تضمن الاستبيان الموجه للموارد البشرية لمختلف المستويات الإدارية جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية للتعرف على خصائص عينة الدراسة وتوزيع أفراد العينة حسب متغيرات: السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الرتبة الوظيفية، الجنس، الحالة الاجتماعية وكانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

الجدول رقم (3-5): توزيع افراد عينة الدراسة وفقا للبيانات الشخصية

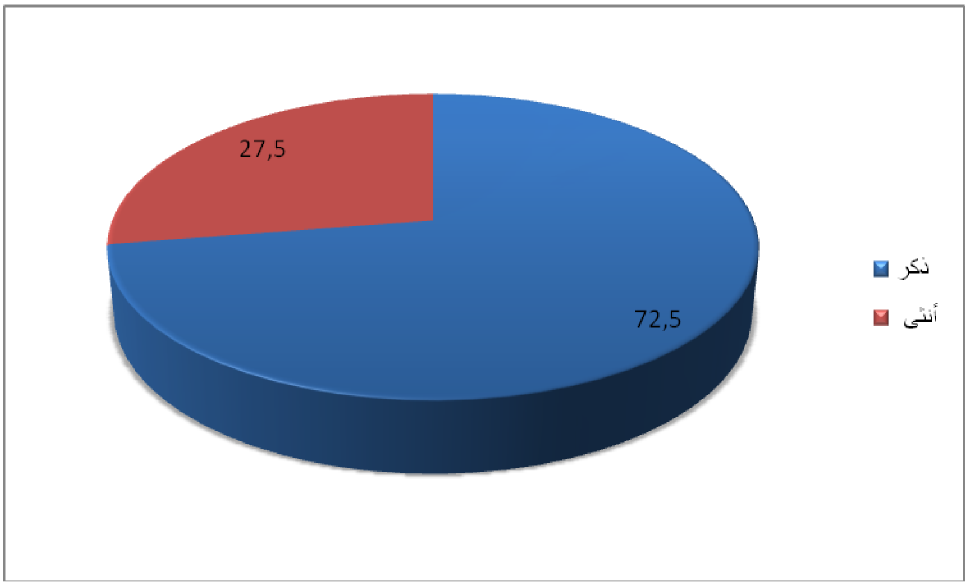
المتغير	الفئات	النسبة%
الجنس	ذكر	72.5
	أنثى	27.5
العمر	أقل من 30 سنة	20
	من 30 سنة إلى 39 سنة	47.5
	من 40 سنة إلى 49 سنة	27.5

	أكثر من 50 سنة	5.0
المؤهل العلمي	ثانوي	42.5
	بكالوريا	17.0
	لسانس	15.0
	مهندس	10.0
	دراسات جامعية تطبيقية	12.5
	ماستر	2.5
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	27.5
	من 5 سنوات إلى 9 سنوات	32.5
	من 10 سنوات إلى 14 سنة	10.0
	15 سنة فأكثر	27.5
الرتبة الوظيفية	مدير	2.5
	نائب مدير	2.5
	سكرتير (ة)	2.5
	موظف	75.0
	رئيس قسم	15.0

	غير ذلك	2.5
الحالة الاجتماعية	متزوج	62.5
	أرمل	2.5
	عازب	35.0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss

الشكل رقم (3-3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس

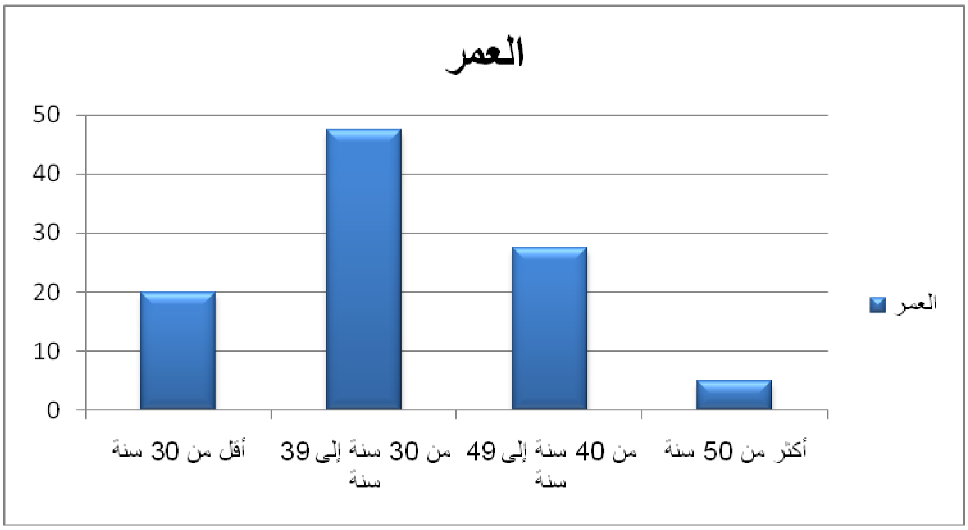


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss

نلاحظ من الشكل أن نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث، حيث أن 67.5 من أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة من مجموع 100 فردا هم ذكورا بنسبة تقدر بـــ (67.5%) وهي الفئة الأكبر، في حين أن 27.5 منهم هن إناث يمثلن نسبة تقدر بـــ (27.5%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة، وهذا يعكس التوازن بين الجنسين في تسيير شؤون الشركة ويوضح من جهة أخرى انفتاح الشركة على الفئة الأنثوية ومساهمتها في استغلال قدراتها.

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

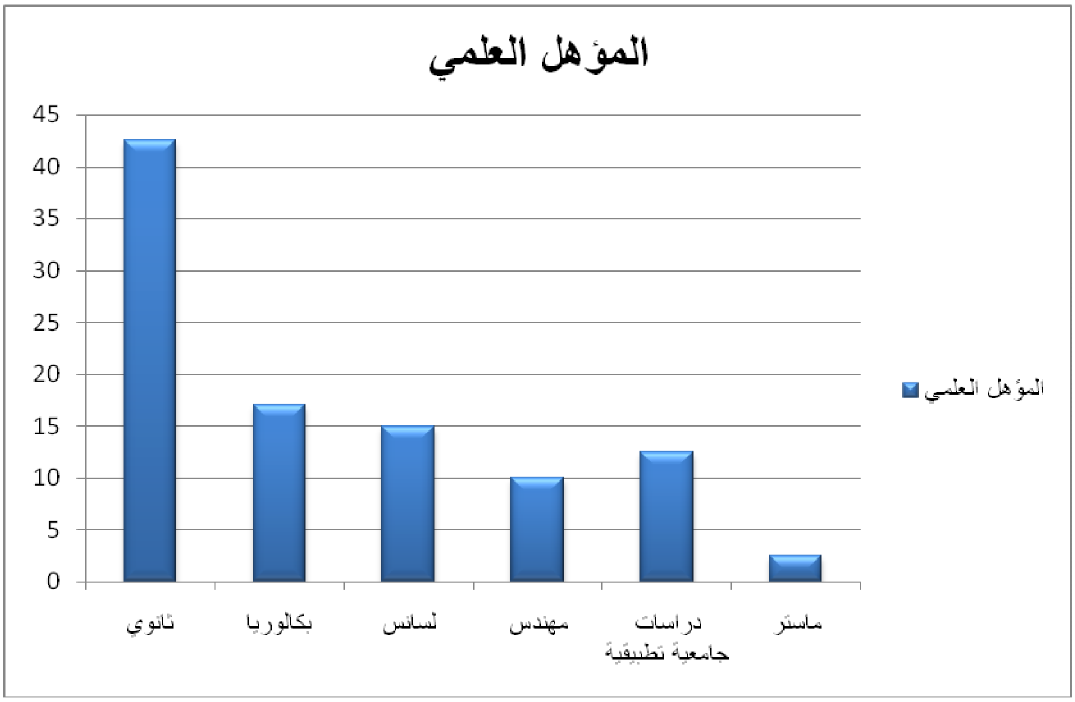


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss

يوضح الشكل: توزيع عينة الدراسة حسب العمر بحيث (20%) من الموارد البشرية أعمارهم أقل من 30 سنة يليهم الذين أعمارهم تتراوح بين 30 سنة إلى 39 سنة بنسبة (47.5%) ويليهم الذين أعمارهم بين 40 سنة إلى 49 سنة بنسبة (27.5%) ثم تليهم الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر، نستنتج من هذا الشكل أن أغلب أفراد العينة يقعون في الفئة العمرية (من 30 سنة إلى 39 سنة) وهذا راجع لأن أغلب الموارد البشرية في الشركة تقع أعمارهم ضمن هذه الفئة العمرية.

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

الشكل رقم (3-5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

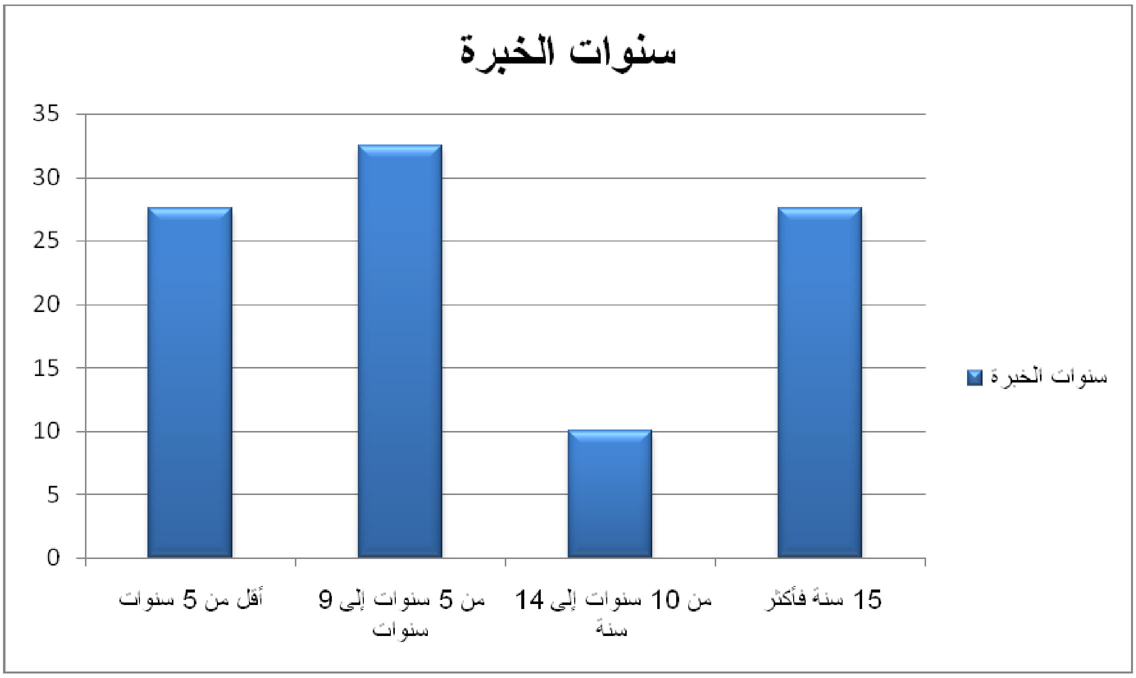


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss.

يوضح الشكل توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، وتبين من خلاله أن معظم عينة الدراسة مستوى تعليمهم ثانوي بنسبة (42.5%) يليها الموارد البشرية الذين مستواهم التعليمي بكالوريا بنسبة (17%) تليها الذين مستواهم التعليمي ليسانس بنسبة (15%) ثن تليها الموارد البشرية الذين مستواهم التعليمي دراسات جامعية تطبيقية بنسبة (12.5%) وتليها الموارد البشرية الذين مستواهم التعليمي مهندس بنسبة (10%) وفي الأخير الموارد البشرية المتحصلين على الماستر بنسبة (2.5%) ونستخلص من هذا الشكل أن متوسط الموارد البشرية في الشركة لديهم مؤهل علمي لا بأس به.

توزيع عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

الشكل رقم (6-3): توزيع أفراد الدراسة بحسب سنوات الخبرة



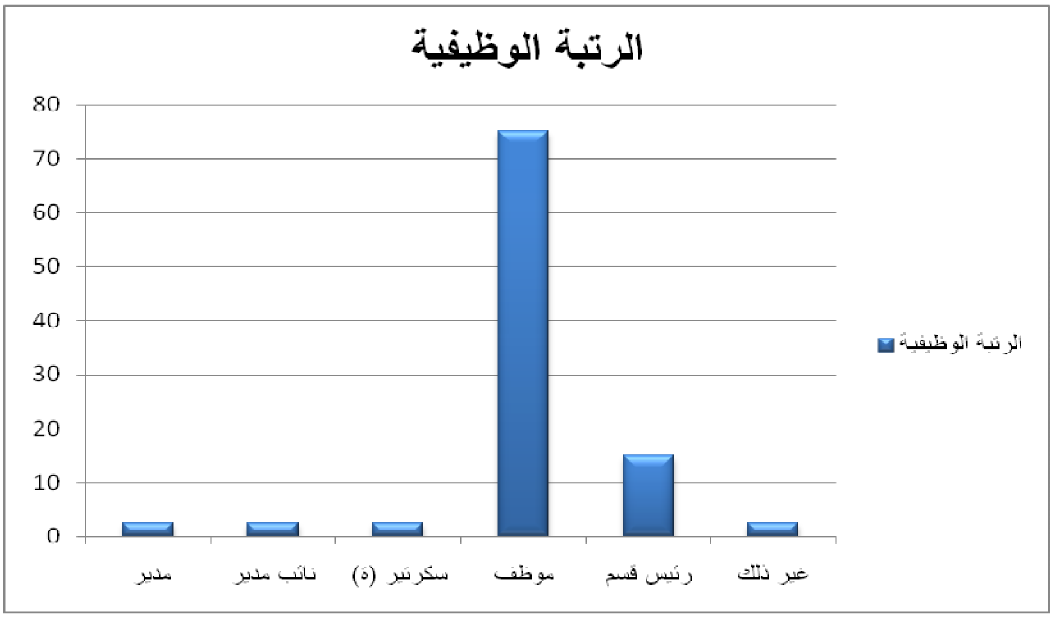
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss

يوضح الشكل توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة ويبين أن ما نسبته (27.5%)لديهم خبرة أقل من 5 سنوات وأن الذين لديهم خبرة تتراوح ما بين 5 سنوات إلى 9 سنوات يشكلون (32.5%) أما الذين لديهم خبرة من 10 سنوات و14 سنة بنسبة (10%) وأخيرا أولئك الذين لديهم تتجاوز خبرتهم 15 سنة فأكثر فيمثلون (27.5%)

بالنظر إلى توزيع أفراد عينة حسب سنوات الخبرة يتضح أن عدد الذين تتجاوز أقدميتهم من 5 سنوات إلى 9 سنوات يشكلون (32.5%) وهي نسبة معتبرة على افتراض أن هؤلاء الموارد البشرية قد تمرسوا على العمل في الشركة ولديهم حرية كبيرة بمختلف جوانب ومتطلبات العمل في الشركة وهم قادرين على المشاركة في إعطاء آراء تفيد في تقييم دور الأساليب الإدارية وتأثيرها على مستوى الأداء.

توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية:

الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الرتبة الوظيفية

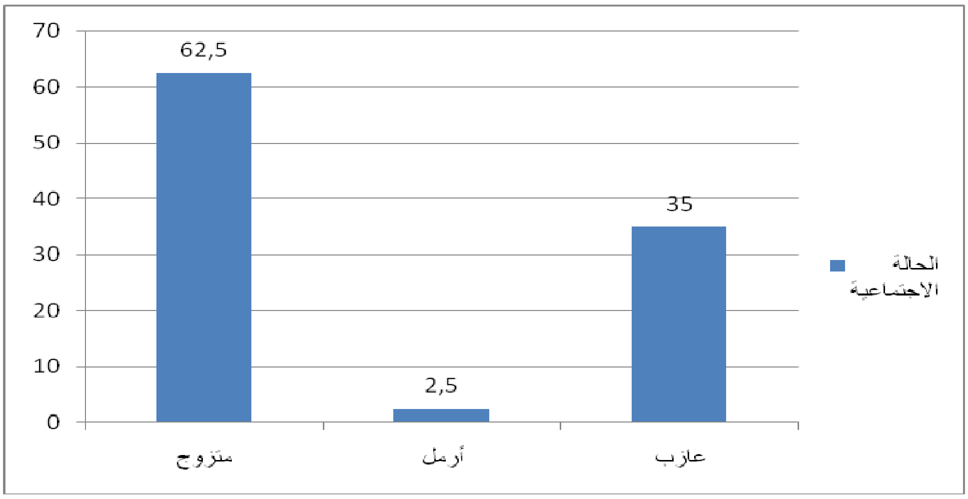


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان وspss

يوضح الشكل توزيع العينة حسب الرتبة الوظيفية ويتبين من الجدول أن معظم عينة الدراسة "موظفين" بنسبة (75%) يليها الموظفين كرئيس قسم بنسبة (15%) ثم يليها كل من مدير، نائب مدير وسكرتير (ة) بنسبة (2.5%).

توزيع العينة حسب الحالة الاجتماعية :

الشكل رقم (3-8): توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وspss

يوضح الشكل توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية ويتبين لنا من الجدول أن معظم عمال الشركة متزوجين وذلك بنسبة (75%) ثم تليها العمال الذين حالتهم الاجتماعية عزاب وذلك بنسبة (35%) وأخيرا العمال الذين حالتهم الاجتماعية أرامل بنسبة (2.5%).

المطلب الثاني: نتائج الدراسة وتفسيرها

*** عرض النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:**

- لدينا ثلاثة أجزاء كل منهم يتكون من:

المحور الأول يتكون من 11 عبارة

المحور الثاني يتكون من 10 عبارات

المحور الثالث يتكون من 10 عبارات

الجدول الأول لرقم (6-3): وهو وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة

الرقم	العبارة	الإجابة					الوسط الحسابي	انحراف معياري	معدل التباين
		رافض جدا	رافض	محايد	موافق	موافق جدا			
A_1	مفهوم استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية واضح لديك	3	3	2	19	13	3.90	1.172	0.30
		7.5%	7.5%	5%	47.5%	32.5%			
A_2	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تخفض النفقات المالية الادارية	2	6	3	17	12	3.78	7.187	0.31
		%5	%15	%7.5	42.5%	%30			
A_3	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى توفير امكانية العمل عن بعد من خلال الانترنت	3	4	5	19	9	3.68	1.163	0.04
		%7.5	10%	12.5%	47.5%	22.5%			

A_4	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين	1	1	5	15	17	4.43	1.932	0.43
		%2.5	2.5%	12.5 %	37.5 %	42.5 %			
A_5	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة المارد البشرية تسهل التفاعل بين أقسام الشركة	0	1	5	23	11	4.10	0.709	0.17
			2.5%	12.5 %	57.5 %	27.5 %			
A_6	تساعد استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات.	0	7	7	16	10	3.73	1.037	0.27
			17.5%	17.5 %	40%	25%			
A_7	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين	1	3	5	19	12	3.95	0.986	0.24
		%2.5	7.5%	12.5 %	47.5 %	30%			
A_8	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يجنب الأخطاء البشرية في ادارة الموارد البشرية	2	4	7	16	11	3.75	1.127	0.30
		5%	10%	17.5 %	40%	27.5 %			
A_9	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية تحقق مرونة أكبر في العمل	0	2	5	23	10	4.03	0.768	0.19
			5%	12.5 %	57.5 %	25%			
A 10	يساهم توفر وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية في زيادة كفاءة الموظف		3	9	18	10	3.88	0.883	0.22
		0	7.5%	22.5 %	45%	25%			
A 11	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية تحقق ميزة تنافسية للشركة	1	6	5	15	13	3.83	1.130	0.29
		%2.5	15%	12.5 %	37.5 %	32.5 %			

المصدر:اعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وspss

يبين لنا الجدول السابق كل من: النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل التباين (معامل التشتت).

حيث أن كل مؤشر يبين لنا أو يعبر لنا عن:

1- النسبة المئوية (%) حيث تمثل لنا النسبة التي توافق العبارة المقترحة للمورد البشري في الفقرة الأولى من الاستبيان وذلك حسب ليكارت (رافض جدا، رافض، محايد، موافق، موافق جدا)

2- الوسط الحسابي (x): حيث يمثل لنا هذا المؤشر مدى اقتراب أو ابتعاد الفرد لموافقته للعبارة من رافض جدا إلى موافق جدا.

3- الانحراف المعياري: حيث يبين لما هذا المؤشر مدى تمركز العينة على العبارة المقترحة ومدى تشتتها فإذا كانت العبارة أقل من 1 فإن الإجابة متمركزة وإذا كانت الإجابة أكبر من 1 فإن الإجابة متشتتة.

4- معامل التباين: وهو يبين لنا مدى تمركز الإجابة إما كانت أقل من 25% وإذا كانت الإجابة أكبر من 25% فإن الإجابة متشتتة وهو بقسمة الانحراف المعياري على الوسط

1. النسبة المئوية:

بالنسبة للعبارة الأولى فإن أغلب الموارد البشرية توافق عليها بنسبة (47.5%) موافق ونسبة (32.5%) موافق جدا، ثم تليها العبارة الثانية أيضا توافق عليها بنسبة (42.5%) وتوافق جدا بنسبة (30%)، ثم تليها العبارة الثالثة وكانت الإجابة موافق بنسبة (47.5%) أما العبارة الرابعة فتوافق بشدة بنسبة (42.5%) والعبارة الخامسة كانت موافق بنسبة (57.5%) كما هو الحال في العبارة السادسة إلى العبارة الحادي عشر وذلك على التوالي (40%) (47.5%) (40%) (57.5%) (45%) (37.5%).

2- الوسط الحسابي (x):

كانت الإجابة على العبارات (A_1 A_2 A_3 A_4 A_5 A_6 A_7 A_8 A_9 A_{10} A_{11}) تقترب من 4 وذلك على التوالي: (3.90، 3.78، 3.68، 3.73، 3.95، 3.75، 3.88، 3.83) هذا يعني أن معظمهم موافق على العبارات ثم تليها العبارات (A_4 A_5 A_9) وذلك بنسبة (4.43، 4.10، 4.03) وهذا يعني على أن هناك من يوافق بشدة على العبارات المقترحة.

3- الانحراف المعياري:

إن العبارات (A_1 A_2 A_3 A_4 A_5 A_6 A_{11}) تدل على أن الموارد البشرية آرائها متشتتة حول العبارات المقترحة لأن جميعهم أكبر من 1 وذلك حسب النتائج الملاحظة في الجدول وهي (1.172، 1.187، 1.163، 1.932، 1.037، 1.127، 1.130) وهذا يعني أن هناك أربع عبارات كانت متمركزة وهي (A_5 A_7 A_9 A_5 A A_{10}) وهذا لأن نتائج كل منهم كانت أقل من 1 وهي كالتالي (0.709' ،0.986 ،0.768 ،0.883).

4- معامل التباين:

يبين لنا أن هناك خمس عبارات متمركزة وهي A_3 بـــ 0.04 و A_5 بـــ 0.17 وA_7 بـــ 0.24 وA_9 بـــ 0.19 وA_{10} بـــ0.22 وعليهم بالتمركز لأن نسبتهم أقل من نسبة 25% أما باقي العبارات فكل إجاباتهم كانت متشتتة لأنها أكبر من 25%.

الجدول الثاني لرقم (3-7): مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة

الرقم	العبارة	الإجابة					الوسط الحسابي	انحراف معياري	معدل التباين
		رافض	رافض جدا	محايد	موافق	موافق جدا			
B_1	مضاعفة استعمال التكنولوجيا في الشركة أمر حتمي لابد منه	2	10	5	16	7	4.18	0.903	0.21
		5%	25%	12.5%	40%	17.5%			
B_2	ادخال التكنولوجيا على الشركة يؤثر على طريقة تسيير الموارد البشرية	2	7	6	20	5	3.40	1.194	0.35
		5%	17.5%	15%	50%	12.5%			
B_3	الشركة توفر تكوين جيد لدى مستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة	1	4	11	16	8	3.48	1.086	0.31
		2.5%	10%	27.5%	40%	20%			

B_4	بواسطة استعمالك للتكنولوجيا استطعت أن تثبت مكانتك داخل الشركة	0	5	3	23	9	3.65	1.001	0.27
			12.5%	7.5%	57.5%	22.5%			
B_5	باستخدامك للتكنولوجيا استطعت أن تنمي مهاراتك ومعارفك بطريقة فردية	2	2	4	18	14	3.90	0.900	0.23
		5%	5%	10%	45%	35%			
B_6	باستعمال شبكة الانترنت تستطيع الوصول إلى المعلومات التي تحتاجها	1	8	8	13	10	4	1.062	0.26
		2.5%	20%	20%	32.5%	25%			
B_7	يؤدي الاعطاب في الأجهزة المعلوماتية إلى الاخلال بدور إدارة الموارد البشرية	1	9	19	11		3.58	1.152	0.32
		2.5%	22.5%	47.5%	27.5%				
B_8	استخدام شبكات الانترانت والانترنت أدى إلى دخول الفيروسات إلى أجهزة الموارد البشرية	3	6	6	18	7	3.98	0.862	0.21
		2.5%	22.5%	47.5%	27.5%				
B_9	تعتبر التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهاز الحاسوب لديك كافية لتغطية احتياجاتك	3	6	6	18	7	3.50	1.177	0.50
		7.5%	15%	15%	45%	17.5%			
B_{10}	تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية تكوين الموظفين إلى تكوين الالكتروني	6	7	10	15	2	3	1.117	0.39
		15%	17.5%	25%	37.5%	5%			

المصدر:اعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وspss

بين لنا المحور الثاني (B) معاملات التشتت هي كما يلي:

1- النسبة المئوية:

إن أغلبية الموارد البشرية في المؤسسة من موافق إلى موافق جدا وهذا بالنسبة للعبارة الأولى وذلك بنسبة 40% إلى 42.56 موافق جدا ثم تليها العبارة الثانية في الدرجة الرابعة حسب ديكارت نسبة 40% أي موافق كما هو الحال بالنسبة للعبارة الثالثة نسبة 50% وكما هو الحال أيضا بالنسبة لكل من العبارات التالية B_4، B_5 ، B_6، B_7، B_9، B_8، B_{10} وذلك على التوالي 40%، 57.5%، 45%، 32.5%، 45.5%، 37.5% أما العبارة B_8 فإن جل الموارد البشرية تقول محايد وذلك بنسبة 47.5% من أصل 100%.

2- الوسط الحسابي (x):

لقد تضمن في هذا المؤشر على أن جل العبارات تقترب من الدراجة الرابعة وذلك على أن جل الموارد البشرية موافقة لكل من العبارات التالية وهي B_2، B_3، B_4، B_5 ، B_6، B_7، B_8، B_9، وذلك على التوالي 3.40، 3.48، 3.65، 3.90، 3.84، 3.98، 3.50 كما أن هناك عبارتين وهما B_1 وB_{10}، حيث أن العبارة تقترب نوعا ما من موافق جدا لكن إجابة المورد البشري لتلقيه العبارة B_{10} محايد وذلك على التالي 4.18، 3.

3- الانحراف المعياري:

هنا توجد 3 عبارات متمركزة لإجابة الموارد البشرية في المؤسسة وهي B_1، B_5، B_8، وذلك على التوالي 0.903، 0.900، 0.862، أما باقي العبارات وهي B_2، B_3، B_4، B_6، B_7، B_9، B_{10} ، فإن الإجابات المتحصل عليها هي إجابات متشتتة وهي كالتالي: 1.194، 1.086، 1.001، 1.062، 1.152، 1.177، 1.177.

4- معامل التباين:

أما بالنسبة لمعامل التباين فإن العبارات التي تبين لنا هنا هي متمركزة هي B_1، B_5، B_8، وذلك بنسبة 0.21، 0.23، 0.21، أما باقي العبارات فكانت من المحور الثاني وهو حول مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة فكانت الإجابات المتحصل عليها من طرف المورد البشري داخل فكانت متشتتة لأنها تفوق نسبة 25% وهي النسبة التي تقيس بها مدى تمركز أو تشتت الإجابات.

الجدول الثالث لرقم(8-3): الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية

الرقم	العبارة	الإجابة					الوسط الحسابي	انحراف معياري	معدل التباين
		رافض	رافض جدا	محايد	موافق	موافق جدا			
C_1	تعتبر العولمة الخيار الوحيد أمام البشرية	5	8	13	8	6	3.05	1.239	0.40
		12.5%	20%	32.5%	20%	15%			
C_2	تسخر كل الامكانيات التكنولوجية من أجل تكريس العولمة نظاما كونيا	1	8	13	14	4	3.30	0.992	0.30
		2.5%	20%	32.5%	35%	10%			
C_3	تقوم الشركة بواسطة الأجهزة الالكترونية بالترابط مع حول أرضية من أجل التقارب	1	3	10	20	6	3.68	0.917	0.24
		2.5%	7.5%	25%	50%	15%			
C_4	إعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات البشرية يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية	0	1	2	23	14	4.25	0.670	0.15
			2.5%	5%	57.5%	35%			
C_5	تقوم الشركة بعلاقات خارجية من أجل تحقيق درجة عالية من الكثافة والسرعة	1	6	6	18	9	3.70	1.067	0.28
		2.5%	15%	15%	45%	22.5%			

C_6	تسعى الشركة باستخدامها للتكنولوجيا لمواكبة العولمة	0	8	5	19	8	3.68	1.023	0.27
			20%	12.5%	47.5%	20%			
C_7	يتم استخدام العولمة وتبادلها سواء بالتخاطب بين البشر أو بين الحاسبات الالكترونية	0	2	7	27	4	3.83	0.675	0.17
			5%	17.5%	67.5%	10%			
C_8	تسعى العولمة إلى الوحدة الانسانية والتحالف البشري في اطار الكون المتعاظم	2	6	16	12	4	3.25	1.06	0.30
		5%	15%	40%	30%	10%			
C_9	تعمل العولمة على تحقيق المزيد من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الصائبة والمصيرية	2	9	13	15	1	3.10	0.955	0.30
		5%	22.5%	32.5%	37.5%	2.25%			
C_{10}	تسعى الشركة إلى تحقيق العولمة	5	6	12	15	2	3.08	1.118	0.36
		12.5%	15%	30%	37.5%	5%			

المصدر:إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وspss

يتبين لنا المحور الثاني(c) والأخير من دراستنا هذه كل من:

1- النسبة المئوية:

بالنسبة للعبارة الأولى c_1 فإن إجابة معظم الموارد البشرية هي محايدة بنسبة 32.5% أما العبارة الثانية c_2 فهي بين محايد وموافق وذلك نسبة 32.5% و35% كما هو الحال بالنسبة للعبارات التالية c_8، c_9 ، c_{10}، أما بالنسبة للعبارات م، c_4، c_5، c_6، c_7، ففي الإجابة موافق وذلك بنسبة 50%، 57.5%، 45%، 47.5%، 67.5%.

2- الوسط الحسابي (×):

معظم الإجابات تمثل على أنها تقارب من الدرجة الرابعة والتي هي موافق وهي كالتالي: 3.05، 3.30، 3.68، 3.70، 3.68، 3.83، 3.25، 3.10، 3.08، أما الإجابة الوحيدة والتي تقترب من موافق جدا وهي العبارة c_4 بـــ 4.25.

3- الانحراف المعياري:

هنا توجد 5 عبارات إجاباتهم متمركزة وهم c_2، c_3، c_4، c_7، c_9 على التوالي 0.992، 0.917، 0.670، 0.955، أما باقي العبارات المتبقية فكانت الإجابات المتحصل عليها متشتتة وهي كالتالي c_1، 1.239، c_5 بــ 1.067 وc_6 بـــ 1.023 وc_8 بـــ 1.006، وc_{10} بـــ 1.118.

4- معامل التباين:

هنا الإجابات التي تمركزت إجاباتهم هي: c_3، c_4، c_7، وذلك بنسبة 0.24%، 0.15%، 0.17% أما باقي الإجابات فكانت متشتتة حسب الإجابات المتحصل عليها.

بعدما قمنا بحساب كل من النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل التباين وحللنا كل عبارة على حدى سوف نقوم بحساب كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل التباين للمحاور لكل A، B، C

1- الوسط الحسابي لـــ A وهو 4.306 وهذا يعني أن نعظم إجابات الموارد البشرية في الشركة فيما يتعلق بالمحور الأول A وهو وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة تقترب من الدرجة الخامسة والتي هي موافق جدا.

2- الانحراف المعياري: يبين لنا هذا المؤشر أن إجابات الموارد البشرية على هذا الجزء (A) أنها متشتتة وغير متمركزة لأنها تصل إلى 1.2094 وهذا لأنها أكبر من الواحد مما يعني التشتت.

3- معامل التباين: كما يحدد لنا هذا المؤشر الذي يبين لنا التشتت والتمركز بنسبة 25% فإذا كانت أقل من 25% فهي متمركزة وإذا كانت أكبر من 25% فهي متشتتة ولقد كانت النسبة لهذا المحور تصل إلى 0.28% وهذا يعني أن الإجابات متشتتة.

أما بالنسبة للمحور الثاني (B)فإنه بالنسبة إلى:

1- الوسط الحسابي: فإن معظم الإجابات تقارب الدرجة الرابعة وذلك بـــ 3.667 أي موافق.

2- الانحراف المعياري: يعبر هذا المؤشر عن تمركز وتشتت الإجابات وهذا الجزء (B) للإجابات التي تحصلنا عليها كانت متشتتة لأن الدرجة الكلية كانت تفوق 1 وذلك بـــ 1.051.

3- معامل التباين: تصل النسبة 0.28% وهذا يعني أن الإجابات المتحصل عليها تدل على التشتت بالنسبة لمكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة

أما المحور(C) وهو الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية فإنه:

- بالنسبة للوسط الحسابي: إن معظم الإجابات تصل إلى الدرجة أو تقترب منها وذلك يعني موافق جدا.

- بالنسبة للانحراف المعياري: يبين لنا بالنسبة لهذا المحور (C) أن معظم الإجابات هي متشتتة لأنها تفوق 1 وذلك بـــ 1.189 وأنها غير متمركزة تماما

- بالنسبة إلى معامل التباين: هنا الإجابات غير متمركزة على الإطلاق لأنها نفوق 28% وذلك بـــ 0.340 وهذا يعني أنها متشتتة.

التحليل النهائي بواسطة PEARSON(يرسون):

توجد عدة نماذج للتحليل مثلSPEAR MAN'S KENDALL'S ولكننا اخترنا PEARSON من أجل توضيح الأثر بشكل أفضل وفهم جيد وكن الاختيار بمساعدة الأستاذ المشرف لي.

سوف نقوم بالتحليل حسب يرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-9):يوضح العلاقة بين المحاور الثلاث

	A	B	C
A			
علاقة برسون	1	0.473	0.275
Sig(2-tailed)		0.002	0.085
N	40	40	40
B			
علاقة برسون	0.473	1	0.781
Sig(2-tailed)	0.002		0.000
N	40	40	40
C			
علاقة برسون	0.275	0.781	1
Sig(2-tailed)	0.085	0.000	
N	40	40	40

المصدر:إعداد الطالبة بالاعتماد على الاستبيان وspss

سوف نبين من خلال هذا الجدول أثر كل محور على الآخر، حيث أن إذا كان:

* **Sig** ≤0.005 هناك دلالة معنوية كبيرة وتأثير قوي.

* **Sig** ≥0.005 هناك دلالة معنوية قليلة أو معدومة على حساب القرب الموجود

* نلاحظ أنه يوجد ارتباط كبير بين BوC أي بين مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة و الوصول الى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية ونلاحظ أن هناك تأثير قوي بينهما كما أن هناك دلالة معنوية بينها لأن 0.005≤ 0.000

* كما نلاحظ أنه يوجد ارتباط قريب من المتوسط بين A، Bأي بين مكانة التكنولوجيا أدى المورد البشري في الشركة و وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا أدى المستويات المختلفة وفيه تأثير موجب نوعا ما ولكن ليس قويا جدا لأنه هناك دلالة معنوية بينهما تدل على وجود التأثير وذلك لأن 0.002≤0.005

* كما نستنتج في الأخير أن هناك ارتباط ضعيف جدا بين cوA أي وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا أدى المستويات المختلفة و بين الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية وذلك بعدم وجود دلالة معنوية على الإطلاق وذلك لأننا لاحظنا أن الدلالة المعنوية هي 0.085≥0.005 وهذا يعني أنه لا يوجد تأثير بين Aو Cعلى الإطلاق.

من خلال هذا التحليل نستنتج صحة أو عدم صحة الفرضيات التي طرحت في بداية هذا الفصل وهي أن الفرضية الأولى صحيحة بشكل نسبي أي انه يوجد تأثير بين أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة ومكانتها لدى المورد البشري في الشركة تأثيرا ذو دلالة على المورد البشري ولكن بشكل قريب من المتوسط أما الفرضية الثانية فهي خاطئة لأنه لايوجد تأثير بينهما نهائيا أما الفرضية الثالثة فهي صحيحة جدا لأنه فعلا تؤثر مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة على الوصول إلى العولمة تأثيرا ذو دلالة إحصائية كبيرة.

خلاصة:

من خلال دراستنا الميدانية لمحاولة دراسة مدى تاثير التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة والوقوف على بعض الحقائق المتعلقة بهذا النشاط تمكنا من رصد بعض الملاحظات:

-ان المورد البشري داخل الشركة يعتمد كل الاعتماد على وسائل التكنولوجيا.

-اما بالنسبة للمستوى التعليمي فهي تحتوي على نسبة كبيرة من المؤهل العلمي ثانوي.

- هذه الشركة "سونلغاز"تحتوي على موارد بشرية تطمح إلى تحقيق العولمة بالوسائل التكنولوجية المتاحة لها.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

لقد أدى الاستخدام الواسع للتكنولوجيا في العديد من المؤسسات إلى تحسين أدائها وتطوير جميع عناصرها:من هياكل، و أساليب وأفراد وتقنيات إدارية وهذا ما أدى إلى ظهور عدة مصطلحات منها نظم المعلومات ومصطلح الإدارة الالكترونية وهذا يعني الاستغناء عن المعاملات الورقية واحتلال المكتب الالكتروني محل المكتب العادي، وذلك عن طريق الاستخدام الواسع لهذه التقنيات

أما فيما يخص إدارة الموارد البشرية فقد ظهر مصطلح إدارة نظم معلومات البشرية والإدارة الالكترونية لإدارة الموارد البشرية، حيث أصبح بالإمكان تحويل معظم الخدمات والأنشطة المتعلقة بالمورد البشري إلى إجراءات الكترونية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة ومتقنة مسبقا، وكما انه من بين أهم إفرازات التحولات الإقليمية والعالمية المعاصرة، ظاهرة العولمة بمختلف تجلياتها وأشكالها، والشيء الذي زاد قوة للعولمة هو التطور التكنولوجي المذهل والسريع في مختلف المجالات وبالأخص في مجال الإعلام والاتصال

أولا:نتائج اختبار الفرضيات:

في هذه الدراسة قد وضعنا بعض الفرضيات تحت الاختبار، فكانت الإجابة عنها كالأتي:

الفرضية الأولى :بما أننا في عصر السرعة والحداثة والاعتماد الكبير على التكنولوجيا في المؤسسات فهي فعلا تعتبر اهم مورد للفرد داخل المؤسسة لكي يقوم بأداء واجباته على أكمل وجه، كما تعتبر التكنولوجيا ايجابية أكثر مما هي سلبية له لأنها تقلص له الوقت وتسهل عملية الاتصال الداخلي والخارجي، سهولة الحصول على المعلومة وغيرها.. وهذا ما لحضناه في دراستنا الميدانية.

الفرضية الثانية :هي صحيح أن التكنولوجيا هي من ساهمت في خلق العولمة لكن أيضا العولمة ساعدت على تطوير التكنولوجيا وإقامة علاقات إقليمية وحتى عالمية فالفرضية الثانية صحيحة لكن بشكل نسبي وهذا يعني أن بينهما علاقة طردية.

الفرضية الثالثة: من أبرز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة هو نظم المعلومات والحاسب الالكتروني بحيث يعرف لنا نظام المعلومات بصفة عامة ماهي مدخلات المؤسسة والعمليات التحويلية التي قامت بها المؤسسة وما هي المخرجات النافعة منها والضارة، كما أن الحاسب الالكتروني وفر على المورد البشري مشقة كبيرة أبرزها العمل اليدوي

الفرضية الرابعة: كان المورد سابقا متعودا على العمل اليدوي لكن بعد ظهور مختلف وسائل التكنولوجيا المتعددة تعود على استخدامها في ابسط الأمور داخا المؤسسة وهذا لان المؤسسة سخرت له جميع هذه الوسائل لهذا يعتمد عليها كل الاعتماد وهو صحيح انه أمر ايجابي وانه على المؤسسة الانفتاح والتطور ولكنه سلبي نوعا ما لأنه يجب على الفرد الإبداع لا الاعتماد

ثانيا-نتائج الدراسة:

النتائج الخاصة بالدراسة النظرية: يستخلص من العرض الوارد في الجانب النظري للدراسة ما يلي:

1-إن فاعلية إدارة الموارد البشرية تنبع من وجود مجموعة من النماذج المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية مما يتناسب وأهداف المؤسسة من جانب والنظرة الصحيحة إلى العنصر البشري –باعتباره شريكا-من جانب آخر.

3-التكنولوجيا تسهل العمل على المورد البشري بشكل جيد بحيث تسمح له القيام بعمله داخل المؤسسة وتضمن له حقوقه وتثقفه وتخلق ثقافة تنظيمية للمؤسسة جيدة.

4-تعمل العولمة على تحقيق المزيد من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الصائبة والمصيرية سواء كان هذا التشارك بالتخاطب بين البشر أو بين الحاسبات الالكترونية وهذا من اجل تحقيق درجة عالية من الكثافة والسرعة.

5-استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يسهل التفاعل بين الأقسام في المؤسسة وتحقيق مرونة اكبر في العمل كما يساهم في اتخاذ القرارات وخلق ميزة تنافسية للمؤسسة.

6-خدمات التكوين هي واقع العصر الحالي، وهي عنصر مهم بين المورد البشري في عصر التكنولوجيا وثورة المعلومات ويمكن الاستفادة من مزاياها بشكل واسع في بعض أنشطة إدارة الموارد البشرية كالتعليم الالكتروني والتدريب.

- **النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية:** من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز (SONELGAZ) يمكن استخلاص النتائج الموالية:

1-هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية وإدراك تام من قبلهم لفوائدها المتعددة.

2-تدرك مؤسسة سونلغازبالمدية أن امتلاكها لوسائل التكنولوجيا أمر ضروري لابد منه وان مختلف تعاملاتها داخلية أو خارجية تكون بمختلف وسائل الاتصال.

3-إدراك ووعي افرد المؤسسة بمفهوم العولمة والسعي وراء تحقيقها وذلك في ظل التغيرات التكنولوجية .

4-تحتوي المؤسسة على قسم خاص بتسيير المنظومة المعلوماتية وهذا مايبرر اهتمامها بالتكنولوجيا.

5-ضمان حقوق جميع العمال الموجودون داخل المؤسسة وحتى الذين كانوا يعملون سابقا وذلك بوجود نظام تمتلكه المؤسسة.

6-قابلية الموارد البشرية الموجودة داخل المؤسسة على التغيير مما يصنع ثقافة تنظيمية للمؤسسة.

- **التوصيات والاقتراحات:**

1-ينبغي أن يركز المورد البشري في المؤسسة عند استخدامه لوسائل التكنولوجيا دوما على الهدف الرئيسي الذي استخدم من اجله تطبيقات هذه التكنولوجيا، فمن الخطأ أن نعتبر أن استخدام هذه التكنولوجيات الموجودة داخل المؤسسة هو الغاية في عصر المعلومات والمعرفة، بل ينبغي أن يعتبر إن هذه التكنولوجيات ماهي إلا أداة ممكنة لإحداث التطوير والتحسين وتحقيق أهداف المؤسسة.

2-الاستغلال الأمثل للوسائل التكنولوجية المتوفرة لدى المؤسسة من شبكة الانترنيت والحاسب الالكتروني في انجاز العمل وتبسيط إجراءاته، واعتبار هذه الأدوات والوسائل استثمار للمؤسسة وليس امتلاك للمعدات، فليس الهدف هو وضع جهاز حاسوب لدى كل فرد في المؤسسة وخط انترنيت فقط بل الهدف هو الاستفادة من جهاز الحاسوب والشبكة، كما انه على الفرد أن لايعتمد على هذه الأدوات كل الاعتماد بل عليه استغلالها وتضيفها في الإبداع والابتكار.

3-توفير الدعم المالي المقدم لمصلحة تنمية الموارد البشرية والتكوين.

4-ضرورة الاهتمام برأس المال الفكري للشركة، الأمر الذي يتطلب جل اهتمام الإدارة العليا، وحرصها على جذب وتعيين ذوي الكفاءات والمؤهلات العالية واستمرار تطويرها وتنميتها خاصة في ظل النمو الهائل في ميدان المعلومات، مما يعطي الشركة القدرة على الارتباط بأي مكان وفي أي زمان.

5-ينبغي على المؤسسة الانفتاح على العالم وذلك بمواكبة التغيرات التكنولوجية.

6-إقامة دورات وتكوينات جيدة وذات مستوى عالي تمكن الفرد من استخدام التكنولوجيا بشكل جيد.

7-اختيار الموارد البشرية ذوي الشهادات المتميزة بشكل لاباس به.

8-التوسع في استخدام الأجهزة التكنولوجية المتطورة لمواكبة التغيرات البيئية.

9-على المؤسسة ان تعطي اهتماما كبيرا للمورد البشري مهما كانت درجته الوظيفية.

10-الاهتمام بالإبداع والابتكار وتأهيل العامل الذي لديه معرفة ضمنية متراكمة، ويهتم بالرغبة في الانجاز وخلق التميز وتحمل المخاطرة والتجديد وتقبل واستيعاب التغيير.

11-دعم أساليب المشاركة والحوار وذلك عن طريق حلقات العمل والعصف الذهني لأنها تفيد في اتخاذ القرارات المصيرية للمؤسسة وتحسيس العامل بان جزء لايتجزء من أولويات المؤسسة.

12-العمل على تكوين علاقات خارجية وكذلك بعث الأفراد الذين هم مؤهلون للتكوين في الخارج إذا أمكن ذلك.

13-العمل على وجود تنسيق كبير بين المستويات الإدارية من اجل تسرب المعلومة.

- **أفاق الدراسة:**

إن هذه الدراسة قد حاولت معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة وحسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها، الا انه هناك جوانب لم تتطرق لهم هذه الدراسة كذلك، نقترح عددا من المواضيع التي يمكن أن تشكل مواضيع مستقبلية:

- ✓ اثر إعادة هندسة الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ واقع إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية.
- ✓ تطبيق الادارة الالكترونية على ادارة الموارد البشرية.
- ✓ اثر الوسائل التكنولوجية على سلوكيات المورد البشري داخل المؤسسة.
- ✓ علاقة تكنولوجيا المعلومات بالثقافة التنظيمية.

وفي الأخير نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع ، وفي دراسته وعرضه بالشكل الذي يخدم الغرض الذي اعد من أجله،ونسأل الله أن نكون قد وفقنا في معالجة الموضوع.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

المراجع باللغة العربية:

1. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية، مصر، 2001،

2. بورك برس، تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الاولى، مكتبة لبنان، بيروت، 2006،

3. بيسوني محمد البرادعي، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2005،

4. جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر 1999،

5. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الإسكندرية، 2006،

6. حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من متطور استراتيجي، الطبعة الاولى، لبنان،

7. خالد عبد الرحيم المعنى،إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر و التوزيع، الأردن،1999.

8. خضري كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، الأردن، 2003،

9. رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية، بدون بلد للنشر، القاهرة،

10. رواية حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية،

11. رواية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، الإسكندرية، الدار الجامعية، 1999- 2000،.

12. سعاد نائف البرنو طي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007.

13. سعيد محمد المصري، التنظيم والإدارة، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999،

14. سلسلة المميزون الإدارية، إدارة الموارد البشرية، مكتبة لبنان، 2005،.

15. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006

16. صالح سعيد عودة، إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1994.

17. صلاح الدين عبد الباقي ،الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية، الطبعة الاولى، كلية التجارة،الاسكندرية، 2002.

18. صلاح سالم، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي للمجتمع عن الدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، الطبعة الأولى، 2003،

19. عامر ابراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الادارية، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009،

20. عبد الحميد بهجت فايد، إدارة لانتاج، مكتبة عين الشمس، مصر، 1997

21. عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر، عمان، 1997،

22. عبد المجيد شكري، تكنولوجيا الاتصال إنتاج البرامج في الراديو والتلفزيون، دار الفكر العربي، 1996

23. عبد المنصف حسن علي رشوان، رؤية تحليلية اجتماعية، جامعة أم القوى، 2006،

24. عوض منصور، موسى عبد الله، محمد سعيد العولقي، حسام الشرمان، مهارات في الحاسوب، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000

25. كامل بربرا، إدارة الموارد البشرية وكفاءة للأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان، 2000،

26. كمال عبد الحميد زيتون، تكنولوجية التعليم في عصر المعلومات والاتصال، عالم الكتب للنشر والتوزيع، مصر 2002،

27. محسن احمد الخضري، العولمة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2000،

28. محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي للنشر، الاسكندرية، 2007،

29. محمد الفيومي واحمد حسين، تصميم وتشغيل نظام المعلومات، كلية التجارة، بدون تاريخ، نشر، الاسكندرية، 2000

30. محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2002

31. محمد صالح صالح، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2004،

32. مركز البحوث العربية والجمعية العربية لعلم الاجتماع، العولمة والتحولات المجتمعية في الوطن العربي، الطبعة الثالثة، ليبيا، 2007

33. معنى التفري: تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر بدون مثاق وبلد النشر، 1999.

34. ملكوم بيل، ترجمة التعريب والبرمجة، التدريب الناجح للموظفين، الطبعة الأولى، الدار العربية للعلوم، 1997.

35. مؤيد سعيد السالم، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار عالم الكتب الحديثة، الأردن، 2006.

36. نادرة أيوب، نظرية القرارات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.

37.وليفي دولفرس، العولمة وحقيقتها، الطبعة الأولى، الدار الثقافة للنشر، الدار البيضاء، 2003،

الرسائل الجامعية والمذكرات:

38.البحري عبد الله، اثر العولمة على فعالية السياسية النقدية، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004، 2005،

39.جميلة بدرسي، تكنولوجيا المعلومات واثرها على الشغل، مذكرة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994،

40.حسين يرقي، إستراتيجية الموارد البشرية في مؤسسة اقتصادية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007،

41.زعباط عز الدين، تخطيط الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005،

42.سعيد بن عبيد بن نشمة، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة وإمكانية تطبيقها في الأجهزة المدنية والأمنية بمدينة الرياض، مذكرة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007،

43.سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة المارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)،

44.عبد الله بن سيعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، 2007،

45.عمري سامي،فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظلال التخطيط الاستراتيجي،مذكرة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،28-06-2007

46.فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2006،

47.لمين علوطي ،أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد في المؤسسة، مذكرة دكتوراه، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2007

48.محمد لمين مراكشي، فعالية نظام التدريب في تنمية الموارد البشرية، مذكرة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد، حلب، البليدة، أكتوبر 2005،

49.مراد رايس، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006،

50.يحياوي سمير، العولمة وتأثيرها على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، مذكرة ماجستير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر، 2005،2004،

51.يوسف الزين خيرة، دور النظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، المدية 2012،

الكتب باللغة الفرنسية:

52.Hajer Kefi, Michelka lika, évaluation des systèmes d'information, édition economica, paris, 2004.

53.Jan-claude courbon, systemes d'information, inter edition ; paris, 1993.

المراسيم والقوانين:

54.المرسوم رقم 69- 59 المؤرخ في 1969/07/26،والصادر في1969/08/10 والمتعلق بإنشاء المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز

55.بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91-475 الصادر في 1991/12/14 والمتعلق بالقانون الأساسي لسونلغاز

56.القرار التنفيذي رقم 95-280 المؤرخ في 1995/12/17 والمتعلق بالنظام الأساسي للشركة الوطنية للكهرباء والغاز

57.المادة 165 من القانون رقم 01/02/ بتاريخ 2002/02/05 الخاص بالكهرباء وتوزيع الغاز

58.المرسوم الرئاسي رقم 02-195 المؤرخ في 2002/06/01 والمتعلق برأس مال سونلغاز

1. مواقع الانترنت:

59.الموقع الإلكتروني: www.abahe.couk،

60.الموقع الإلكتروني: www.abahe.couk

39. WWW.sonalgaz.com

62. http://www.sonelgaz.dz

www.sonelgaz.dz.63

الملاحق

الأخ الفاضل ...   الأخت الفاضلة...   تاريخ التوزيع:

تاريخ الاستلام:

السلام وعليكم ورحمة الله وبكاته

تقوم الطالبة بإجراء دراسة حول (أثر التكنولوجيا على الموارد البشرية في ظل العولمة)

وذلك لتقديمها إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

جامعة الدكتور يحيى فارس "المدية" لنيل شهادة الماستر في إدارة وتسيير المؤسسة.

يرجى من سيادتكم التعاون في الاجابة على الأسئلة الموجودة في الاستمارة علما بأن لتعاونكم أهمية كبيرة في التواصل إلى النتائج العلمية المطلوبة، مع التأكيد بأن ما ستدلون به من معلومات سيخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

مع فائق الاحترام والتقدير على حسن تعاونكم

البيانات الشخصية:

يرجى تعاونكم في وضع اشارة × أمام الاجابة المناسبة:

الفئة العمرية: Age

1. ☐ أقل من 30 سنة   2. ☐ من 30-39 سنة

3. ☐ من 40 إلى 49 سنة   4. ☐ 50 فأكثر

المؤهل العلمي: Eduction

1. ☐ ثانوي   2. ☐ بكالوريا

3. ☐ ليسانس   3. ☐ ليسانس

5. ☐ دراسات جامعية تطبيق   4. ☐ ماستر

7. ☐ مهندس

8. ☐ شهادة أخرى حدد...

عدد سنوات الخبرة: Expérience

1. أقل من 5 سنوات ☐
2. من 5-9 سنوات ☐
3. من10 إلى 14 سنة ☐
4. 15 فأكثر ☐

الرتبة الوظيفية:Job Title

1. مدير ☐
2. نائب مدير ☐
3. سيكرتير(ة) ☐
4. موظف ☐
5. رئيس قسم ☐
6. غير ذلك ☐ حدد.....................

الجنس: Sex

1. ذكر ☐
2. أنثى ☐

الحالة الاجتماعية: Social Situation

1. متزوج ☐
2. أعزب ☐
3. مطلق ☐

المحور الأول: وضوح أهمية وسائل التكنولوجيا لدى المستويات المختلفة:

يرجى وضع علامة × أمام تقديرك للفقرة

الرقم	الفقرة	رافض جدا	رافض	محايد	موافق	موافق جدا
1-1-	مفهوم استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية واضح لديك					
1-2-	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تخفض النفقات المالية الادارية					
1-3-	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى توفير امكانية العمل عن بعد من خلال الانترنت					
1-4-	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى سرعة الحصول على المعلومات الخاصة بالموظفين					
1-5-	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة المارد البشرية تسهل التفاعل بين أقسام الشركة					
1-6-	تساعد استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية في عملية اتخاذ القرارات.					
1-7-	يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين					
1-8-	استخدام وسائل التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية يجنب الأخطاء البشرية في ادارة الموارد البشرية					
1-9-	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تحقق مرونة أكبر في العمل					
1-10-	يساهم توفر وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية في زيادة كفاءة الموظف					
1-11-	استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد البشرية تحقق ميزة تنافسية للشركة					

المحور الثاني: مكانة التكنولوجيا لدى المورد البشري في الشركة:

يرجى وضع علامة × أمام تقديرات للفقرة						
الرقم	**الفقرة**	**رافض جدا**	**رافض**	**محايد**	**موافق**	**موافق جدا**
2-1-	مضاعفة استعمال التكنولوجيا في الشركة أمر حتمي لابد منه					
2-2-	ادخال التكنولوجيا على الشركة يؤثر على طريقة تسيير الموارد البشرية					
2-3-	الشركة توفر تكوين جيد لدى مستخدميها في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة					
2-4-	بواسطة استعمالك للتكنولوجيا استطعت أن تثبت مكانتك داخل الشركة					
2-5-	باستخدامك للتكنولوجيا استطعت أن تنمي مهاراتك ومعارفك بطريقة فردية					
2-6-	باستعمال شبكة الانترنت تستطيع الوصول إلى المعلومات التي تحتاجها					
2-7-	يؤدي الاعطاب في الأجهزة المعلوماتية إلى الاخلال بدور إدارة الموارد البشرية					
2-8-	استخدام شبكات الانترانت والانترنت أدى إلى دخول الفيروسات إلى أجهزة الموارد البشرية					
2-9-	تعتبر التطبيقات المعلوماتية المثبتة على جهاز الحاسوب لديك كافية لتغطية احتياجاتك					
2-10-	تلجأ مصلحة الموارد البشرية في عملية تكوين الموظفين إلى تكوين الالكتروني					

المحور الثالث: الوصول إلى العولمة في ظل التغيرات التكنولوجية:

يرجى وضع علامة × أمام تقديرات للفقرة:						
الرقم	**الفقرة**	**رافض جدا**	**رافض**	**محايد**	**موافق**	**موافق جدا**
3-1-	تعتبر العولمة الخيار الوحيد أمام البشرية					
3-2-	تسخر كل الامكانيات التكنولوجية من أجل تكريس العولمة نظاما كونيا					
3-3-	تقوم الشركة بواسطة الأجهزة الالكترونية بالترابط مع حول أرضية من أجل التقارب					
3-4-	إعطاء الأولوية للاستثمار في القدرات والمهارات البشرية يؤدي إلى تحسين أداء الموارد البشرية					
3-5-	تقوم الشركة بعلاقات خارجية من أجل تحقيق درجة عالية من الكثافة والسرعة					
3-6-	تسعى الشركة باستخدامها للتكنولوجيا لمواكبة العولمة					
3-7-	يتم استخدام العولمة وتبادلها سواء بالتخاطب بين البشر أو بين الحاسبات الالكترونية					
3-8-	تسعى العولمة إلى الوحدة الانسانية والتحالف البشري في اطار الكون المتعاظم					
3-9-	تعمل العولمة على تحقيق المزيد من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الصائبة والمصيرية					
3-10-	تسعى الشركة إلى تحقيق العولمة					